

Triodos  Bank

Rapport annuel 2017
abrégé

Triodos Bank

La Banque Triodos est l'un des cofondateurs de la Global Alliance for Banking on Values, un réseau constitué de banques durables de premier plan. Visitez le site web www.gabv.org.

Dates importantes pour les actionnaires et les détenteurs de certificats d'actions de la Banque Triodos :

Assemblée générale annuelle des actionnaires	18 mai 2018
Date ex-dividende	22 mai 2018
Date de paiement du dividende	25 mai 2018

Rapport annuel 2017 de Triodos Bank NV

Pages

Chiffres clés	4
Notre but : la banque durable	6
Rapport du Comité exécutif	8
Nos parties prenantes, questions clés et objectifs stratégiques	16
Impact et résultats financiers	28
Rapports en matière de risques, social et environnemental	40
Bilan consolidé au 31 décembre 2017	52
Compte de résultat consolidé en 2017	54
Tableau consolidé du résultat global en 2017	55

L'assurance relative au Rapport annuel ne concerne que le Rapport annuel original rédigé en anglais et n'a pas fait l'objet d'une vérification distincte par l'auditeur. L'édition anglaise comprend également les comptes annuels en anglais qui ont été vérifiés par PwC Accountants NV. Les renvois dans le présent rapport portent sur le Rapport annuel 2017 en anglais.

Chiffres clés

En millions d'euros	2017	2016	2015	2014	2013
Financier					
Fonds propres	1.013	904	781	704	654
Dépôts de la clientèle	8.722	8.025	7.283	6.289	5.650
Crédits	6.598	5.708	5.216	4.266	3.545
Total du bilan	9.902	9.081	8.211	7.152	6.447
Fonds sous gestion ¹	4.604	4.373	4.087	3.480	3.199
Total des actifs sous gestion	14.506	13.454	12.298	10.632	9.646
Total des produits	240,3	217,6	211,6	189,6	163,7
Charges d'exploitation	-190,2	-171,9	-150,2	-138,4	-112,6
Dépréciation des créances	-1,8	-5,7	-7,6	-11,1	-17,1
Corrections de valeur sur participations	1,3	-1,5	0,2	0,2	0,2
Impôts sur le résultat d'exploitation	-12,2	-9,3	-13,3	-10,2	-8,5
Bénéfice net	37,4	29,2	40,7	30,1	25,7
Ratio de fonds propres de base de catégorie 1	19,2%	19,2%	19,0%	19,0%	17,8%
Ratio de levier	8,9%	8,8%	8,4%	8,8%	8,7%
Charges d'exploitation/total des produits	79%	79%	71%	73%	69%
Rendement des fonds propres en %	3,9%	3,5%	5,5%	4,4%	4,3%
Rendement des actifs en %	0,4%	0,3%	0,5%	0,4%	0,4%
Par action (en euros)					
Valeur intrinsèque en fin d'exercice	83	82	81	78	77
Bénéfice net ²	3,19	2,83	4,40	3,41	3,23
Dividende	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95
Nombre de détenteurs de certificats d'actions	40.077	38.138	35.735	32.591	31.304
Nombre de comptes – clients particuliers	808.090	759.738	707.057	628.321	556.146
Nombre de comptes – clients professionnels	60.339	50.765	44.418	36.320	29.620

En millions d'euros	2017	2016	2015	2014	2013
Social					
Nombre de collaborateurs en fin d'exercice ³	1.377	1.271	1.121	1.017	911
Taux d'attrition du personnel	9%	8%	14%	10%	7%
Pourcentage de femmes dans les fonctions dirigeantes	44%	40%	38%	40%	40%
Écart entre le salaire le plus élevé et le salaire médian ⁴	5,7	5,7	5,7	5,6	5,5
Environnement					
Émissions de CO ₂ (1.000 kg) (compensées à 100%)	3.064	3.123	3.041	3.084	2.906

1 Y compris les actifs sous gestion auprès de sociétés liées ne faisant pas partie du périmètre de consolidation.

2 Le bénéfice net par action est calculé sur la base du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice sous revue.

3 Concerne tous les collaborateurs de Triodos Bank NV, hormis ceux de la coentreprise Triodos MeesPierson.

4 Le ratio entre le salaire le plus élevé et le salaire médian (à l'exclusion du salaire individuel le plus élevé) répond aux critères de la GRI et est considéré comme la meilleure pratique. Tous les salaires sont calculés sur base d'un équivalent temps plein. Le ratio entre le salaire le plus élevé et le salaire le plus bas est précisé dans le rapport social à la page 43.

Notre but : la banque durable

La Banque Triodos finance des entreprises, des institutions et des projets présentant une valeur ajoutée sur le plan culturel et générant des bénéfices pour les personnes et l'environnement. Elle agit grâce aux moyens que lui confient des épargnants et des investisseurs désireux d'encourager le développement d'entreprises socialement responsables et d'une société durable.

La mission de la Banque Triodos est :

- de contribuer à construire une société favorisant la qualité de vie des personnes et accordant une place centrale à la dignité humaine ;
- de permettre aux particuliers, aux institutions et aux entreprises d'utiliser leur argent de manière plus réfléchie afin que celui-ci puisse profiter aux personnes et à l'environnement, tout en soutenant un développement durable ;
- d'offrir à ses clients des produits financiers durables et un service de grande qualité.

Ambition

La Banque Triodos souhaite promouvoir la dignité humaine et la préservation de l'environnement, et centre son attention sur la qualité de vie des personnes en général. Une gestion véritablement responsable, la transparence et un usage raisonné de l'argent qui lui est confié sont essentiels à cette approche. La Banque Triodos concrétise le principe de banque durable dans son activité quotidienne. Cela signifie en premier lieu que la banque propose des produits et services exerçant une influence directe sur la durabilité. L'argent joue un rôle moteur dans cette stratégie, car une utilisation réfléchie de celui-ci équivaut à investir dans une économie durable et à œuvrer par ce biais à la construction d'une société offrant une meilleure qualité de vie.

Marchés et activités de base

La Banque Triodos accomplit sa mission de banque durable de trois manières différentes.

Une banque privilégiant la relation avec le client

La philosophie de la Banque Triodos en matière de services est de construire et de développer des relations approfondies et à long terme avec ses clients. Cette attention toute particulière pour les relations est commune à l'ensemble du groupe, même si l'approche est susceptible de varier selon les succursales et les pays, l'organisation tirant ainsi avantage de l'unité dans la diversité. Différents canaux permettent de favoriser ces relations, qu'il s'agisse de rencontres dans nos bureaux entre clients et collaborateurs de la banque, de courriers, d'appels téléphoniques ou de contacts - de plus en plus fréquents - via Internet.

L'objectif de la Banque Triodos est de se constituer une clientèle diversifiée qui interagit étroitement avec elle : des clients tant particuliers que professionnels qui, tous, ont choisi de manière réfléchie la Banque Triodos comme partenaire financier. La manière dont cela se concrétise varie également d'un pays à l'autre : les services de la banque se sont, en effet, développés de différentes manières dans chacun des pays où elle est active, en fonction essentiellement du degré de développement des succursales et bureaux sur place.

Un prestataire de services durables

Les clients de la Banque Triodos en attendent non seulement des produits et services durables, mais aussi des tarifs compétitifs et un service professionnel. La Banque Triodos considère que ces valeurs clés pour le consommateur ne peuvent être dissociées l'une de l'autre. C'est pourquoi elle s'efforce d'offrir un éventail de services bancaires contribuant au développement durable, dans le cadre de relations constructives et transparentes avec ses clients.

Le fait de considérer cette dimension relationnelle comme un objectif stratégique essentiel a conduit la Banque Triodos à développer des produits innovants reflétant directement la mission et les valeurs qui constituent le cœur de son activité. Le développement de produits a lieu dans tous les pays où la banque est présente.

Une référence dans le secteur bancaire

La Banque Triodos souhaite stimuler le débat public sur les problématiques de la qualité de vie, de la responsabilité sociale des entreprises et de la banque durable. S'appuyant sur plus de 35 ans d'expérience, elle entend également encourager la société à promouvoir un développement plus durable. Les implications de ce débat public débordent largement du cadre des activités de la Banque Triodos en tant que telle. La vision et l'approche de la Banque Triodos lui ont valu une reconnaissance internationale. Sa participation au débat public, souvent au travers d'événements de haut niveau qu'elle organise ou auxquels elle participe, permet aux citoyens d'identifier les causes qu'elle soutient et de connaître son point de vue au sujet des évolutions sociétales importantes. L'identité de la Banque Triodos joue ici un rôle crucial, renforçant à la fois sa marque et sa réputation.

Rapport du Comité exécutif

Le rapport en bref

Le rapport du Comité exécutif donne un aperçu général de la perception qu'a la Banque Triodos du monde dans lequel elle est active, de son impact et de ses activités en 2017, ainsi que de ses perspectives d'avenir. Afin d'en faciliter la lecture, nous l'avons décomposé en ses parties constituantes. Pour l'essentiel, le rapport est divisé comme suit :

- Une première section, descriptive, présente la vision globale du monde dans lequel nous vivons et la place qu'y occupe la Banque Triodos.
- Une deuxième section reprend l'analyse des questions clés (analyse de matérialité) : ces thèmes sont déterminés par nos parties prenantes et par la Banque Triodos elle-même, et sont présentés tout au long du rapport. Ils nourrissent nos objectifs stratégiques, tels que décrits dans cette deuxième section, y compris les progrès accomplis par rapport aux objectifs et les plans pour l'avenir.
- Une troisième section détaille nos résultats, à la fois en termes d'impact délivré par nos clients et de performances financières. Ces résultats incluent ceux des succursales de la Banque Triodos et de Triodos Investment Management. Les produits et services de la banque, ainsi que leur impact sur la société, l'environnement et la culture, y sont également décrits.
- Une quatrième et dernière section résume notre approche et nos résultats en tant qu'entreprise. Elle inclut un rapport social et un rapport environnemental, ainsi que les informations importantes en matière de risque et de conformité.

Nous serions heureux de recevoir vos commentaires sur le présent rapport annuel. Faites-nous part de vos observations par e-mail : arfeedback@triodos.com.

Financer le changement. Changer la finance

La Banque Triodos influence positivement le monde de deux manières essentielles : financer le changement et changer la finance. Ce ne sont pas là de simples mots. C'est le cœur de notre travail et aussi ce que nos parties prenantes nous demandent.

Financer le changement est le cœur même de l'activité de la Banque Triodos. En octroyant des crédits à des entreprises durables et en investissant dans celles-ci, nous contribuons à créer un monde meilleur et plus durable. Dans le présent rapport, vous pourrez découvrir ce que cela signifie concrètement pour l'année 2017.

Parallèlement, nous souhaitons changer la finance. Nous nous servons de notre influence pour faire évoluer le système financier de manière à ce qu'il privilégie les intérêts des personnes tout en nous permettant de vivre dans les limites planétaires. Trop souvent, en effet, aucune de ces deux options n'est possible dans le système actuel.

Nous faisons partie intégrante du système financier. Nous ne sommes pas un simple observateur extérieur scrutant ce qui s'y passe. C'est une différence importante. Cela signifie qu'en tant que banque durable intégrée dans le système, nous pouvons nous exprimer de manière crédible sur le visage que devraient avoir un avenir financier plus durable ainsi que les institutions financières en son sein.

Mettre cela en pratique à travers les choix des porteurs de projets que nous finançons n'est pas suffisant. Nous devons également remettre en cause les hypothèses concernant le système financier, en particulier celles qui favorisent et renforcent le statu quo. Notre volonté est de soutenir et de collaborer avec ceux qui partagent ce point de vue.

Financer le changement sur plusieurs fronts

L'engagement de financer des entrepreneurs aux commandes d'entreprises durables, qui améliorent la qualité de vie des personnes, est au cœur de l'activité de la Banque Triodos.

Du financement d'une entreprise apportant un soutien aux communautés de réfugiés à l'octroi de crédits au secteur de l'énergie renouvelable, nous avons financé des milliers d'entreprises positives au cours de l'exercice. Le fait d'octroyer ces crédits, avec

l'argent de nos épargnants, nous permet simultanément de financer des acteurs économiques et de changer la finance. De même, nous prêtons de l'argent directement pour des projets agricoles tout en mettant en lumière la problématique des actifs bloqués dans des surfaces agricoles incapables de produire encore des denrées alimentaires en raison de pratiques trop intensives, par exemple.

En Espagne, les grandes organisations qui viennent en aide aux réfugiés ont besoin de liquidités pour développer leurs programmes. Traditionnellement, elles dépendaient des subsides publics pour le financement de leur travail. Mais, souvent, leurs besoins financiers comportent un certain degré d'urgence. La Banque Triodos en Espagne est intervenue durant l'année pour combler ce fossé. Les programmes CEAR et ACCEM portent sur la création et le maintien de services d'accueil et d'intégration privilégiant la dimension humaine, l'assistance aux réfugiés avec des besoins spécifiques et des projets d'emploi rencontrant les demandes et qui sont porteurs de cohésion sociale et d'opportunités d'échanges dans les communautés locales.

En Allemagne, la Banque Triodos a soutenu la transition énergétique en finançant la production d'énergie renouvelable, le réseau de distribution et les installations de stockage de l'énergie. Elle a également lancé un nouveau compte d'épargne mettant en relation des communautés de personnes et des projets locaux d'énergie renouvelable.

Au cours de l'exercice, nous avons innové afin d'approfondir notre impact dans un secteur financier en développement rapide. Lorsque nous innovons, nous allons au-delà de la simple innovation technique. La technologie n'est pas positive en soi si

elle ne va pas de pair avec l'innovation sociale. Ainsi que nous en avons fait état l'an dernier, il est prouvé que les algorithmes utilisés par les réseaux sociaux renforcent nos partis pris au lieu de nous donner accès à des points de vue diversifiés, par exemple, ce qui peut avoir des conséquences inattendues et négatives sur une société moins bien informée.

Le développement d'une nouvelle application mobile durant l'année illustre l'équilibre que nous cherchons à atteindre. D'abord lancée au Royaume-Uni, cette appli approfondit la relation avec nos épargnants et accroît la transparence concernant l'impact de leur argent en les mettant en relation avec les emprunteurs locaux. La succursale néerlandaise a lancé le même produit plus tard dans l'année, et l'appli sera également développée en Belgique en 2018. Nous avons, par ailleurs, répondu à la demande déjà ancienne de nos clients en lançant avec succès un compte courant pour particuliers au Royaume-Uni. Celui-ci a suscité beaucoup d'intérêt et augmentera de façon significative notre portée.

En Belgique, la Banque Triodos a lancé le Triodos Impact Portfolio. Ce nouveau service simplifie l'investissement durable pour les particuliers via une gamme de fonds d'investissement Triodos. L'appétit pour le risque de l'investisseur détermine lequel des cinq « profils » d'investisseur lui est dévolu.

Nous avons également continué à développer notre offre de fonds d'investissement socialement responsable. En 2017, nous avons fait part de notre intention de rapatrier au sein de la Banque Triodos la gestion financière des actifs de nos fonds qui investissent dans des entreprises cotées en Bourse. Jusque-là, nous travaillions avec des partenaires externes pour ce volet de l'activité. En intégrant l'analyse de durabilité et l'analyse financière au sein du processus d'investissement de ces fonds, nous avons pour objectif d'accroître notre impact positif au travers de l'investissement socialement responsable.

Tout comme nous l'avons fait en matière d'épargne, de comptes à vue et d'investissements, nous avons également innové dans le domaine de la philanthropie. Durant l'année, la Fondation Triodos - l'organisme qui octroie des dons au sein de la Banque Triodos - a lancé une plateforme de financement participatif aux Pays-Bas. Cette initiative permet au grand public de faire des dons pour des causes importantes. Premier bénéficiaire, la Female Cancer Foundation (Pays-Bas) a recueilli avec succès les 50.000 euros souhaités auprès de plus de 500 donateurs. En Espagne, la Fondation Triodos a lancé seize campagnes de crowdfunding en faveur de potagers bio éducatifs. La moitié de ces campagnes a été clôturée avec succès, permettant de lever plus de 15.000 euros parmi près de 500 donateurs.

LEAF Lab (Local Economy Alternative Finance) est une équipe dédiée à l'innovation qui travaille pour la Banque Triodos aux Pays-Bas. Une des initiatives lancées en 2017 est l'opération « Participating with Passion », qui vise à mettre en relation des start-up durables et des clients de Triodos Private Banking. Un premier client privé a investi dans une de ces start-up durant l'année. Le groupe a également continué à développer le financement de coopératives locales et décentralisées actives dans les énergies renouvelables. Elle a, par ailleurs, codéveloppé une initiative monétaire circulaire, United Economy, permettant à des entrepreneurs durables de réaliser des échanges commerciaux entre eux en utilisant une monnaie durable baptisée Uniteds.

Des tensions systémiques

Près de dix ans après le déclenchement de la crise financière et alors que, superficiellement, bien des choses semblent s'être améliorées, bon nombre de problèmes sous-jacents existent toujours. D'une certaine manière, la politique d'assouplissement quantitatif - par le biais de laquelle les banques

centrales injectent des volumes considérables d'argent dans l'économie, avec l'espoir que les banques prêtent à un plus grand nombre d'entreprises - donne une fausse impression de bonne santé. Cette montagne de liquidités maintient les taux d'intérêt artificiellement bas. Compte tenu de l'importance du programme d'assouplissement quantitatif depuis la crise financière, les taux restent à des niveaux historiquement faibles.

La conséquence de cette situation pour les épargnants, ce sont des taux d'intérêt bas, inexistant, voire négatifs au sein du secteur bancaire. Aux Pays-Bas, par exemple, les différences de taux proposés par la majorité des banques sont devenues négligeables.

Cette situation représente un défi important pour une banque comme Triodos qui finance l'ensemble de ses crédits grâce à l'épargne de ses clients. Cette façon de faire est au cœur d'une banque intégrée basée sur les valeurs, qui se concentre sur le financement de l'économie réelle - cette partie de l'économie qui produit des biens et des services, par opposition à celle qui consiste à acheter et à vendre sur les marchés financiers. Elle est le reflet de notre mission et implique que nous ne devons pas emprunter auprès d'autres banques afin de financer les crédits octroyés. Mais cela signifie aussi que l'argent non prêté - toutes les banques doivent conserver un coussin de liquidités - peut devenir une dépense plutôt qu'un revenu. Cela n'enlève rien à notre approche qui a été, est et restera, selon nous, au cœur de notre santé financière sur le long terme.

Malgré ces défis, nous voyons poindre de réels changements. Un mouvement de plus en plus puissant composé d'acteurs du secteur financier construit la transition vers une nouvelle économie durable. Nous percevons ce changement au sein de coalitions comme la GABV, un réseau de banques indépendantes basées sur les valeurs cofondé par la Banque Triodos, tout comme dans une multitude d'entreprises privilégiant la création d'une société plus juste, plus équitable et plus durable.

Changer la finance

En 2017, nous avons pris une part active à ce mouvement, agissant aux niveaux européen et international pour répondre aux enjeux systémiques. Ainsi, la Banque Triodos a fédéré un groupe de penseurs de premier plan issus des banques, du monde académique, de la société civile et du secteur associatif afin de faire naître des idées pertinentes, pouvant déboucher sur des actions concrètes permettant de bâtir un système financier européen plus durable.

Le livre blanc « New Pathways: building blocks for a sustainable finance future for Europe » a été lancé sous les auspices de la GABV, de Finance Watch, une organisation associative œuvrant pour que le secteur financier soit au service du bien commun, et de Mission 2020, une initiative mondiale cherchant à introduire un degré d'urgence plus important dans les discussions sur le climat. Ce rapport synthétise de puissants arguments en faveur du changement. Au travers d'importants événements tels que le New Economy and Social Innovation Forum à Malaga (Espagne), les recommandations du livre blanc ont été partagées dans le réseau de la Banque Triodos.

Parmi une pléthore d'idées, le livre blanc « New Pathways » formule certaines recommandations spécifiques. Il décrit les mesures réglementaires et politiques qui devraient être prises au niveau européen pour accélérer et transformer le rôle que le secteur financier peut jouer dans la transition vers une économie neutre en carbone.

Parmi ces recommandations spécifiques figure la création d'incitants en faveur des investissements verts et de mesures dissuasives en cas d'investissements par les banques dans des actifs nuisibles à l'environnement. D'autres propositions concrètes concernent des changements réglementaires permettant au grand public d'investir avec un impact beaucoup plus facilement. Pour l'heure, les fonds

d'impact sont largement réservés aux personnes les plus fortunées.

Le rapport « New Pathways » a notamment fait l'objet de discussions avec le Groupe d'Experts de Haut Niveau sur la Finance Durable (HLEG) de la Commission européenne, constitué en vue d'examiner « comment intégrer des considérations en matière de durabilité dans le cadre de la politique financière de l'UE afin de mobiliser des capitaux en faveur d'une croissance durable ». Notre capacité à influencer positivement ce type de discussions pourrait se révéler cruciale dans la construction d'un système financier plus durable.

Tenir compte du changement

D'autres efforts significatifs visant à susciter des changements progressifs et durables sur le long terme ont été accomplis durant l'année. Le mois de décembre 2017 a marqué le deuxième anniversaire de la Conférence de Paris sur le Climat. La signature de l'Accord de Paris en 2015 a engagé la quasi-totalité de la planète sur la voie d'une limitation de la hausse de la température globale à des niveaux permettant de garantir notre sécurité. Ce sommet a été un extraordinaire succès en ce qui concerne la majorité des mesures adoptées. Il semblait tracer une voie crédible vers la transition menant à une économie pauvre en carbone.

Et, en effet, la transition est en marche. D'énormes progrès ont été réalisés dans le secteur de l'énergie. Certains observateurs affirment même que le « problème » énergétique est maintenant résolu. Selon eux, bien que les efforts à accomplir restent considérables, les solutions énergétiques sont aujourd'hui en place et de plus en plus accessibles sur le plan financier. C'est peut-être vrai, mais la vitesse avec laquelle nous devons « infléchir la courbe des émissions de carbone » n'induit pas encore un sentiment d'urgence suffisant.

Deux ans après Paris et en dépit de la sortie très médiatique d'un pays de l'accord, des progrès significatifs continuent d'être réalisés. Aux Pays-Bas, par exemple, la collaboration entre institutions financières a débouché sur une méthodologie open source permettant de comptabiliser l'empreinte carbone des crédits et des investissements. Lancée lors d'une seconde conférence internationale sur le climat qui s'est tenue à Paris en décembre 2017, la Platform for Carbon Accounting Financials (PCAF) a co-créé une nouvelle manière d'estimer les émissions de dioxyde de carbone qui permettra aux parties prenantes de voir ce que les décisions d'investissement des institutions financières signifient dans le contexte de la limitation de ces émissions en vue de contenir la hausse des températures sous la limite de 1,5 °C par rapport à l'époque préindustrielle. Une montée des températures de 2 °C est considérée par la majorité des experts comme dangereuse pour notre avenir. La Banque Triodos a prévu d'implémenter cette nouvelle méthodologie en 2018 et encouragera activement d'autres acteurs à l'adopter également.

Relever les défis mondiaux et interconnectés auxquels nous sommes confrontés nécessitera une mobilisation conjointe des entreprises, des gouvernements et de la société civile. Une initiative de ce type est donc importante. Elle montre que le secteur financier assume la responsabilité de ses actions.

L'annonce de la PCAF est intervenue après la publication d'une lettre ouverte rédigée conjointement par les CEO de plusieurs institutions financières néerlandaises plus tôt dans l'année. À l'initiative de la Banque Triodos, les signataires se sont engagés à soutenir une économie pauvre en carbone et ont appelé le gouvernement néerlandais à faire de même, en tant que force puissante et complémentaire en faveur du bien commun.

Cette forme de leadership éclairé est indispensable pour changer la finance. Et c'est précisément le type d'influence que nos parties prenantes attendent de nous, comme le montre l'analyse de matérialité présentée ci-après.

Protection de la vie privée

La prise de conscience concernant la transparence s'est accrue de la même manière que l'intérêt pour un avenir plus durable du secteur financier. La Banque Triodos a joué un rôle de pionnier en matière de transparence dans son secteur, par exemple en présentant en détail les entreprises qu'elle finance. Mais une plus grande transparence s'accompagne de défis à relever, particulièrement en ce qui concerne la protection de la vie privée, une problématique également mise en avant par nos parties prenantes au cours de l'année.

Nous avons exploré cette thématique en profondeur en 2017, notamment lors de consultations avec des experts industriels, l'organisation néerlandaise Bits of Freedom et d'autres acteurs encore. Nous en avons également discuté avec nos parties prenantes au siège de la banque. En substance, le groupe s'est montré positif en ce qui concerne les données personnelles et informations connexes utilisées dans le but de contribuer à augmenter notre impact, mais a formulé un avis négatif quant à l'usage de ces données par des tiers à des fins commerciales.

Notre approche en matière de protection de la vie privée est ancrée à notre mission et elle est alimentée par ces discussions. Nous tenons à nous assurer du fait que nos clients conservent le contrôle sur leurs données personnelles et informations liées. Et nous faisons en sorte que les données générales soient utilisées en vue du bien commun. Néanmoins, cette approche s'accompagne de réels dilemmes.

Notre intention est de n'utiliser les données personnelles et informations connexes à l'extérieur de l'entreprise que lorsque l'intérêt des clients est en jeu. Nous recherchons les moyens d'agir de la sorte et de laisser le contrôle aux personnes concernées. Ce travail va être amplifié en 2018. Nous publierons notre vision des problématiques liées à la protection de la vie privée et utiliserons les discussions continues avec nos parties prenantes pour affiner notre réflexion et notre pratique.

Unifier les valeurs dans un monde divisé

Il est évident que la Banque Triodos ne travaille pas isolément. Nous opérons dans des environnements régional, national et international, et dans un monde de plus en plus éclaté comme en témoignent, par exemple, le Brexit et les événements survenus en Catalogne en 2017.

Nous respectons l'opinion et les intérêts de nos parties prenantes, et nous en tenons compte dans notre travail sur la base d'une croyance forte en l'unification des valeurs. En 2017, nous avons consacré du temps à l'écoute de nos parties prenantes et leurs opinions se reflètent dans les questions clés que nous abordons dans ce rapport annuel. Dans le même temps, nous restons fidèles à nos valeurs en tant que banque européenne indépendante ayant un objectif social commun qui soude nos activités partout dans le monde.

Comme toutes les autres banques européennes, nous participons à un processus continu de discussion avec les autorités régulateurs au sujet des implications potentielles du Brexit. Nous souhaitons continuer à soutenir la banque durable au Royaume-Uni ainsi que les personnes désireuses de privilégier une approche plus réfléchie au niveau bancaire et financier.

Des objectifs de changement

Du changement climatique aux inégalités sociales, les défis à relever sont de plus en plus complexes et interconnectés. Pour les comprendre, nous avons besoin d'outils simples. Les Objectifs du Développement Durable (ODD), lancés en 2015 en remplacement des Objectifs du Millénaire pour le Développement, fournissent un tel cadre.

Les ODD nous donnent des appuis solides à la réflexion et à l'action en décrivant les problèmes les plus cruciaux auxquels nous sommes confrontés et en tissant des liens entre eux. Ils permettent aux parties prenantes de comprendre le contexte international de notre travail, et ce à quoi tout cela correspond au regard de la situation globale.

Les ODD offrent une toile de fond aux questions importantes. Ils reflètent la nature interconnectée des problèmes auxquels nous sommes confrontés et mettent en lumière le fait que nous avons besoin de nouvelles approches pour y répondre. Par le passé, bon nombre de personnes se sont appuyées sur le marché libre pour répondre à certaines des questions les plus difficiles. Notre conviction profonde est que si cela a pu fonctionner dans le passé, il n'en sera pas de même dans le futur. Selon nous, il est aussi très peu probable que les personnes et institutions qui ont contribué à l'émergence de certains de nos plus gros défis, comme les inégalités sociales et le changement climatique, soient capables de les résoudre. Des solutions nouvelles et intégrées sont nécessaires.

L'agrégation de gains marginaux

Les ODD impliquent également que les solutions sont à la fois locales et mondiales. Nous devons agir aussi bien « à notre porte » que loin d'ici. Le climat est sans doute l'exemple le plus parlant de système interconnecté. Si nous voulons éviter un réchauffement climatique catastrophique, nous devons agir dans notre sphère d'influence immédiate. Les choix individuels que nous posons en matière d'achat (ou de non-achat), la façon dont nous réduisons notre consommation énergétique et tenons compte de sa source, par exemple, peuvent induire de réels changements. Mais cela ne suffit pas. C'est en combinant des projets d'envergure avec cette agrégation de gains marginaux que nous pourrions vivre au sein des limites planétaires.

Des cadres tels que les ODD soutiennent notre mission, qui leur est antérieure. Certaines entreprises s'en servent pour faciliter l'intégration de la durabilité dans leur cœur de métier. La Banque Triodos, elle, a toujours placé le développement durable au centre de ses activités, si bien que les ODD jouent un autre rôle dans notre cas. Elles fournissent une boussole supplémentaire bien utile pour fixer le cap que nous avons choisi de suivre, en pointant les lacunes et en motivant les collaborateurs, les clients et les parties prenantes au sens large.

Nous avons largement commenté les ODD dans le présent rapport afin de capitaliser sur le travail effectué dans le rapport 2016. Nous espérons que cela vous donnera un aperçu de la manière dont la Banque Triodos voit le monde, la place que nous y occupons et comment, avec d'autres, nous finançons le changement pour changer la finance.

En conclusion : réflexion sur l'année écoulée et nos perspectives d'avenir

Lors de l'évaluation de nos résultats, nous cherchons à trouver le juste équilibre entre les objectifs mesurables, tels que décrits ci-après dans les objectifs stratégiques, et une vision intégrée et holistique de nos performances. S'inspirant de l'essence même de la Banque Triodos, tant nos objectifs que la manière dont nous tentons de les réaliser résultent d'une réflexion structurée au sein de toute l'organisation. Nous écoutons les priorités de nos parties prenantes pour nous aider à choisir où concentrer nos efforts. Et nous plaçons notre approche en matière de financement d'impact dans une perspective macroéconomique ainsi que sous l'angle de l'économie nationale.

Nous continuerons à faire face aux enjeux actuels en 2018 et à plus long terme, notamment aux tendances de fond que sont, par exemple, la digitalisation et les développements importants dans le domaine des paiements. Une croissance économique d'environ 2% est prévue en 2018 au sein de l'Union européenne mais, du fait de la sortie plutôt lente du programme d'assouplissement quantitatif, les taux d'intérêt bas perdureront un certain temps encore, avec un impact négatif sur le rendement de la Banque Triodos. Cet environnement de taux d'intérêt bas, ainsi que la concurrence dans le segment des crédits durables et la nécessité de répondre aux exigences réglementaires, demeureront des points d'attention importants en 2018.

Nous continuerons, par ailleurs, à relever les défis émergents découlant d'un environnement politique changeant. Comme signalé plus haut, nous participons, comme toutes les autres banques européennes, à un processus continu de discussion avec les autorités régulatrices au sujet des implications potentielles du Brexit, entre autres.

Dans le même temps, une combinaison d'initiatives, parmi lesquelles l'élan créé par les ODD et le Sommet de Paris sur le Climat de fin 2017, est susceptible de soutenir la croissance de l'investissement durable. Nous nous attendons à ce qu'il n'y ait pas de changements significatifs dans les activités de l'entreprise, et avons l'intention de poursuivre notre développement et de maintenir une interconnexion saine entre impact, risque et rendement. Notre ambition est d'assurer une croissance continue et un rendement des fonds propres stable.

Augmenter le ratio crédits durables/dépôts a constitué un axe important des efforts fournis ces dernières années. Nous notons avec satisfaction qu'en 2017, ce ratio a retrouvé un équilibre sain. Poursuivre le développement de nos activités traditionnelles tout en innovant est l'un des principaux défis que nous aurons à relever dans les années qui viennent. Plusieurs étapes dans ce processus d'innovation ont été franchies en 2017, et nous souhaitons poursuivre dans cette voie en 2018 en nous appuyant sur ces réalisations.

Nous pouvons faire état, pour l'exercice, d'un rendement financier stable. Le rendement des fonds propres de la banque s'est élevé à 3,9% ; la croissance maîtrisée a entraîné une augmentation des actifs sous gestion de 8% et la position en matière de capital est demeurée solide, avec un ratio de fonds propres de base de catégorie 1 de 19,2%. Pour l'avenir, notre ambition est de financer davantage d'impact. Notre objectif est également de générer des rendements stables, malgré un environnement difficile.

La société dans son ensemble doit faire face à des défis de plus en plus urgents au niveau mondial et à autant d'opportunités. Grâce à l'implication constante de nos parties prenantes, nous sommes déterminés à voir la Banque Triodos jouer un rôle de premier plan pour résoudre les premiers et saisir les secondes.

Zeist, le 14 mars 2018

Le Comité exécutif de la Banque Triodos
Peter Blom, Président
Pierre Aeby
Jellie Banga

Nos parties prenantes, questions clés et objectifs stratégiques

Les parties prenantes de la Banque Triodos sont essentielles pour déterminer où doivent se concentrer les efforts de l'organisation et avec quel degré d'attention. La présente section indique qui sont les parties prenantes de la Banque Triodos. Elle décrit les questions clés identifiées par ces dernières et par la banque elle-même, et, partant, les points essentiels de son reporting. Elle détaille également les objectifs stratégiques de la Banque Triodos, les progrès accomplis pour les réaliser, ainsi que ses objectifs futurs.

Nos parties prenantes : un miroir tendu à l'organisation

Les trois groupes de parties prenantes de la Banque Triodos se présentent comme suit :

- celles qui ont noué une relation économique avec la banque (par exemple, les clients, les détenteurs de certificats d'actions, les collaborateurs et les fournisseurs) ;
- celles qui n'effectuent pas de transactions économiques avec la banque, mais s'y intéressent étroitement d'un point de vue sociétal (par exemple, les ONG, les gouvernements, les régulateurs, les médias et les communautés qui bénéficient de nos financements) ;
- celles qui apportent de nouvelles idées et connaissances (par exemple, les conseillers et les sources d'inspiration), nous incitant à réfléchir, à reconsidérer nos points de vue et à explorer de nouveaux territoires.

Le fait de collaborer proactivement avec le monde qui nous entoure consolide la résilience de la Banque Triodos. Tout ce que nous faisons a un impact sur nos parties prenantes. En retour, ces dernières ont un impact sur ce que nous faisons et la manière dont nous le faisons. Nous avons tiré profit de discussions ouvertes avec nos parties prenantes durant de nombreuses années et de différentes manières, des « journées de la clientèle » mettant en relation des centaines de clients dans tous les pays

où nous sommes actifs aux assemblées réunissant les détenteurs de certificats d'actions, en passant par les enquêtes.

Alors que certaines organisations interrogent leurs parties prenantes sur ce qu'elles devraient faire, selon elles, et agissent ensuite de cette manière-là, l'approche de la Banque Triodos est différente. Notre point de départ est l'essence de la banque. Celle-ci définit qui nous sommes et est, par conséquent, considérée comme l'une de nos parties prenantes. Elle est également au cœur des discussions avec la communauté des parties prenantes dans son ensemble.

Dans ce contexte, outre les multiples interactions avec les parties prenantes durant l'année, nous suivons un processus formel d'analyse des questions les plus importantes à la fois pour nos parties prenantes et pour nous-mêmes. Cette approche suit les recommandations de la Global Reporting Initiative (GRI).

Les entreprises sont de plus en plus encouragées à centrer leurs rapports de durabilité sur les questions qui sont fondamentales à leurs yeux, plutôt que de communiquer sur des thèmes très variés, dont certains n'influencent pas réellement leur impact global. Nous soutenons cette approche et les questions les plus importantes pour la banque sont mises en évidence dans l'analyse de matérialité ci-après. Celle-ci fait suite à des échanges structurés avec nos parties prenantes et à une réflexion au sein de la Banque Triodos elle-même.

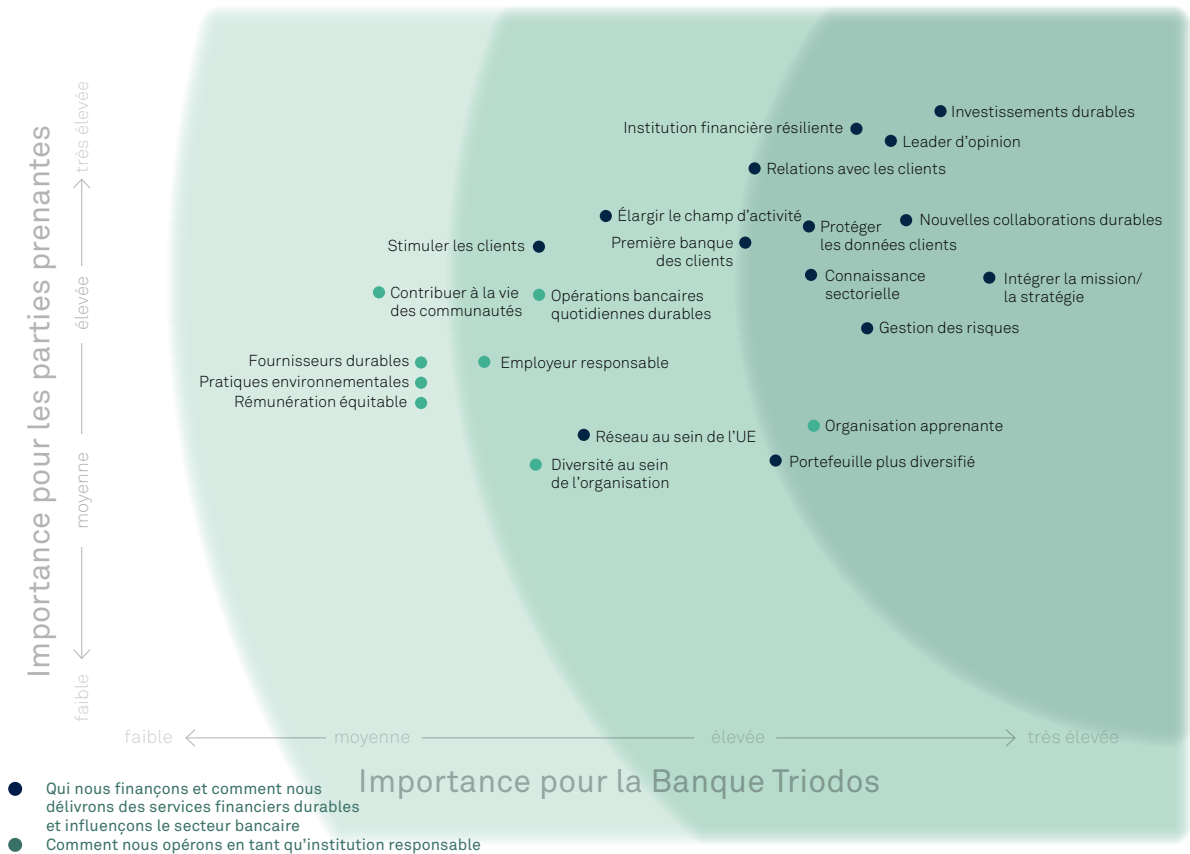
Cette année, l'analyse de matérialité inclut les résultats d'une enquête menée auprès des détenteurs de certificats d'actions dans tous les pays où nous travaillons, ainsi que les commentaires récoltés lors de l'Assemblée générale annuelle et au cours d'une réunion avec des représentants des trois groupes de parties prenantes de la banque, au siège social de la Banque Triodos. En outre, ce que nous avons retiré des interactions avec un certain nombre

de parties prenantes et d'événements auxquels elles ont participé durant l'année (notamment des événements sectoriels spécifiques dans différents pays) a également été intégré à l'analyse.

Tous les sujets identifiés dans la matrice de matérialité se rapportent directement ou indirectement à l'objectif de la Banque Triodos en tant que banque durable intégrée utilisant l'argent pour induire des changements positifs. Les limites des sujets marqués en bleu sont typiquement externes. Ils relèvent soit de problématiques relevantes au sein de la relation client, soit de notre stratégie commerciale. Les thèmes clés en vert relèvent davantage de l'organisation interne. Ils décrivent la manière dont nous opérons en tant qu'institution responsable. Habituellement, nous avons un impact direct sur ces questions, que ce soit par la sélection de nos fournisseurs ou notre politique de rémunération, par exemple.

Les résultats font apparaître que les parties prenantes de la Banque Triodos veulent et espèrent qu'elle demeure un leader de la finance durable, cette stratégie reflétant et appuyant sa mission. De plus, les investissements d'impact (c'est-à-dire à la fois les crédits aux entreprises durables et les investissements dans celles-ci) et l'offre de services financiers durables sont toujours considérés comme très importants à la fois par la Banque Triodos et par ses parties prenantes. Cette année, la politique d'engagement de la banque a également mis en évidence l'importance d'être un exemple pour d'autres et de convaincre des tiers d'adopter le même comportement. Nous partageons la préoccupation de nos parties prenantes d'adapter, si nécessaire, notre approche en matière de risque afin d'accroître notre impact global. L'accent que nous mettons sur l'innovation constitue, en partie, une réponse à cet objectif partagé.

Matrice de matérialité en 2017



Selon cette analyse, nos parties prenantes jugent important que la Banque Triodos fasse figure de leader d'opinion. Nous considérons également que la Banque Triodos doit jouer un tel rôle et servir de référence dans le secteur bancaire, en particulier, car cela peut amplifier notre impact. Ceci s'applique à la fois aux activités financées dans des secteurs spécifiques, mais aussi au débat sur la manière d'améliorer le système bancaire, par exemple. Le livre blanc « New Pathways », cité plus avant, en est un bon exemple dans la pratique. En outre, nous partageons la priorité citée par nos parties prenantes d'aider nos clients emprunteurs à être encore plus durables. On en trouvera des exemples, en ce compris des entretiens avec certains emprunteurs, dans le chapitre consacré à l'impact.

La politique de rémunération reste une préoccupation relativement mineure pour nos parties prenantes et pour la banque. Ceci se reflète vraisemblablement dans la satisfaction exprimée vis-à-vis de l'approche privilégiée par la Banque Triodos en matière de rémunération et laisse à penser que notre politique est bien comprise. La Banque Triodos n'offre aucun bonus et l'écart entre le salaire le plus élevé et le salaire le plus bas est relativement mince. Les parties prenantes continuent, par ailleurs, de juger importants les efforts fournis par la Banque Triodos en vue de maximaliser son rendement social. Pour des informations plus détaillées sur notre politique salariale et les effets de notre rôle d'employeur responsable, veuillez consulter le rapport social.

Il ressort clairement de nos activités d'engagement que la Banque Triodos et ses parties prenantes considèrent comme importants bon nombre de sujets identiques, tout comme c'était déjà le cas en 2016. Nos parties prenantes pressent la banque de continuer à jouer un rôle de leader d'opinion actif, sa capacité à convaincre d'autres acteurs ayant bénéficié d'une note très élevée à la fois lors de la réunion des parties prenantes et dans l'enquête auprès des détenteurs de certificats d'actions. Cela n'a pas entraîné de déplacement dans la perception du degré d'importance de cette question, mais a pour effet de renforcer nos efforts dans ce domaine. Le fait d'être une organisation apprenante, considéré comme très important par la Banque Triodos, est perçu comme moins important par nos parties prenantes. En raison de l'urgence de certaines autres priorités pour la banque comme pour la société, ce thème s'est légèrement déplacé dans la matrice de matérialité en 2017.

Au travers de notre engagement tout au long de l'année, nous n'avons pas identifié de thématique qui soit d'une importance capitale pour une partie prenante et très peu importante pour une autre. Nous en concluons que les centres d'intérêt de la Banque Triodos et de ses parties prenantes concordent. Parallèlement, nos parties prenantes témoignent invariablement plus d'intérêt pour ce que nous « faisons » en tant qu'organisation et pour l'impact que nous créons dans l'économie réelle, que pour la manière responsable dont nous nous comportons dans le secteur en tant qu'institution.

Nous exploiterons directement les résultats de cette activité d'engagement auprès des parties prenantes, ainsi que les exemples cités ici, dans le développement de nos objectifs stratégiques. Plus largement, ces résultats fournissent également des informations sur ce que nous avons accompli durant l'année et servent de référence pour de nouvelles idées ainsi que pour le développement de l'activité existante. Nous avons l'intention, à plus long terme, d'approfondir notre activité d'engagement auprès des parties prenantes de manière générale. Rester en connexion étroite avec ce qui importe pour nos

parties prenantes et utiliser la sagesse de cette communauté constitueront le fondement de nos progrès futurs.

Objectifs stratégiques

Les tableaux qui suivent décrivent les objectifs stratégiques clés de la Banque Triodos pour 2017 et détaillent les progrès accomplis. L'indicateur « les progrès en un coup d'œil » permet d'évaluer nos progrès par rapport à chaque objectif en 2017. Cette évaluation est basée sur un jugement professionnel et sur l'opinion de collaborateurs disposant d'une vue d'ensemble sur ces sujets.

Les objectifs pour 2018 sont présentés à la suite de chaque tableau. Ce travail est la résultante du plan triennal 2016-2018 de la Banque Triodos qui, lui-même, reflète les objectifs stratégiques définis grâce au travail traçant une perspective stratégique à dix ans pour la banque, travail qui s'est clôturé en 2015. Ces informations reflètent quelques-uns des principaux thèmes mis en avant lors de l'analyse de matérialité et qui constituent des priorités tant pour la Banque Triodos que pour ses parties prenantes.

Financement d'impact

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
<p>Poursuivre l'augmentation du volume des financements à impact positif. Notre objectif est une croissance (nette) du portefeuille de crédits de 15 à 20%.</p>	<p>La croissance nette du portefeuille de crédits durables a atteint 18,8% en 2017.</p>	<p>●●○</p>
<p>Veiller à ce que nos nouveaux crédits ne se contentent pas de répondre aux critères de l'impact positif, mais génèrent un impact plus profond ou susceptible d'entraîner une réelle transformation.</p>	<p>Nous avons mis en place des accords spécifiques de cantonnement pour pouvoir constituer un petit portefeuille de crédits à impact plus élevé qui ne serait pas nécessairement conforme à nos exigences normales en matière de garanties – celui-ci étant essentiellement développé aux Pays-Bas. Un certain nombre de projets à impact élevé ont été financés en 2018.</p>	<p>●●○</p>
<p>Développer de nouveaux sous-secteurs et suivre les développements du marché afin de rester pertinent dans chacun des pays où nous sommes présents. Mettre l'accent en particulier sur des thèmes tels que l'efficacité énergétique et le stockage de l'énergie, l'économie circulaire, les entreprises alimentaires durables et les PME ayant des stratégies progressistes.</p>	<p>Nous avons financé des projets liés à l'efficacité énergétique, dont un premier projet de stockage de l'énergie avec un système de réponse en fréquence (en Allemagne), ainsi que des entreprises de l'économie circulaire comme MUD Jeans. Nous avons également investi, via l'Organic Growth Fund, dans la chaîne d'épicerie durables Marqt aux Pays-Bas.</p>	<p>●○○</p>
<p>Gagner en pertinence dans les changements majeurs qui caractérisent la production énergétique en contribuant à financer des projets plus importants. Nous voulons augmenter le nombre de participations dans des crédits syndiqués pour des projets de production énergétique (y compris d'éventuels projets éoliens offshore) qui sont trop importants pour que nous puissions les financer seuls, et élargir les sources de financement en ajoutant des sources complémentaires aux dépôts de nos clients.</p>	<p>Nous avons effectué, en 2017, cinq transactions pour des projets représentant des dépenses d'investissement supérieures à 30 millions d'euros, augmentant encore nos capacités de syndication. L'équipe Énergie et Climat a développé des possibilités de crédit pour des projets d'énergie éolienne offshore et travaille actuellement sur des mécanismes de financement complémentaires pour soutenir les investissements futurs.</p>	<p>●○○</p>

Nous nous montrerons plus flexibles afin de pouvoir soutenir des projets pionniers avec des montants relativement limités lorsque les sûretés traditionnelles sont insuffisantes. Lorsque nous mettons en place des accords de garantie avec d'autres organismes de financement pour soutenir une activité de crédit spécifique, nous utiliserons pleinement ces facilités. Par conséquent, nous allons apporter des changements à nos politiques d'appétit pour le risque dans chaque pays.

Nous avons développé des partenariats pour la fourniture de garanties à partir de fondations en Espagne. Nous avons co-investi avec des plateformes de financement participatif en Allemagne et, en décembre 2017, nous avons négocié avec la Banque Européenne d'Investissement un mécanisme de garantie de 65 millions d'euros, via son programme EaSI, afin de soutenir les PME.



Augmenter significativement la possibilité pour les particuliers d'utiliser l'argent des dons pour faciliter l'émergence de nouvelles idées durables.

Aux Pays-Bas, un nouveau site web de « crowdfunding » a été lancé par la Fondation Triodos via GiveTheChange.nl. En Espagne, seize campagnes de financement participatif pour des potagers scolaires biologiques ont été poursuivies avec succès.



●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Veiller à ce que nos nouveaux crédits ne se contentent pas de répondre aux critères de l'impact positif, mais génèrent un impact plus profond ou susceptible d'entraîner une réelle transformation (conformément à notre stratégie de suivi des ODD – voir en page 47 du rapport annuel en anglais).
- Développer de nouveaux sous-secteurs et suivre les développements du marché afin de rester pertinent dans chacun des pays où nous sommes présents. Mettre l'accent en particulier sur des thèmes localement importants et qui contribuent à la réalisation globale des ODD.
- Gagner en pertinence dans les changements majeurs qui caractérisent la production énergétique en finançant des projets plus importants. Parallèlement, nous utiliserons notre expertise pour financer des projets énergétiques plus petits, qui

contribuent à la mise en place d'un système énergétique décentralisé, incluant les aspects liés à l'efficacité énergétique et au stockage de l'énergie.

- Soutenir un nombre plus important de projets pionniers en utilisant les accords de garantie des fondations, de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et d'autres organismes.
- Augmenter significativement les activités de la Fondation Triodos afin de soutenir de nouvelles initiatives prometteuses, ce qui nécessite de restructurer l'organisation liée aux dons ; et améliorer davantage les méthodes permettant aux particuliers d'utiliser l'argent des dons pour favoriser l'émergence de nouvelles idées durables.
- Accélérer la croissance de nos fonds d'investissement socialement responsable (ISR) suite au lancement de notre nouvelle stratégie en matière de fonds ISR.

Élargir notre champ d'activité

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Lancer un compte courant pour les particuliers au Royaume-Uni, avec une application mobile qui constitue un premier pas dans notre stratégie électronique baptisée « Signature ».	Lancement réussi du compte ainsi que de la nouvelle appli bancaire en septembre 2017. Réactions positives des (nouveaux) clients. Plus de 18.000 demandes de renseignements concernant le compte ont été réceptionnées et plus de 6.000 formulaires complétés ont été enregistrés à la fin 2017.	●●●
Continuer à faire pression pour obtenir des changements réglementaires donnant aux investisseurs particuliers un accès plus facile aux produits à impact positif, ce qui nous permettrait de proposer nos propres fonds aux investisseurs particuliers et d'accroître le volume des fonds qui sont distribués.	Livre blanc de premier plan (« New Pathways ») en collaboration avec Mission 2020, la GABV et Finance Watch, dont la publication a été suivie d'événements très importants (Bruegel, EBF, UNEP FI) permettant d'alimenter le Groupe européen d'Experts de Haut Niveau sur la Finance durable (HLEG) avec des propositions spécifiques.	●●●
Poursuivre le travail préparatoire en vue de la création d'une succursale française.	Progrès significatifs des activités françaises au sein de Triodos Finance, avec le soutien de collègues belges. Bonne santé persistante de l'activité de crédit. Nous poursuivons le travail préparatoire, suivant les priorités de l'entreprise et les approbations réglementaires ou autres.	●●●

●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Poursuivre notre plaidoyer en matière de politique publique, de concert avec des partenaires, afin de susciter dans le secteur financier un changement systémique qui permette de soutenir la durabilité sur les plans environnemental et social ; cette politique inclut un traitement approprié du capital, l'application de la réglementation et un accès aux investissements d'impact pour les particuliers.

- Poursuivre le développement de nos activités en France en vue de l'établissement d'une succursale, l'accent étant mis sur un renforcement accru de notre activité de crédit.

Approfondir notre approche relationnelle

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Examiner la manière dont nous pouvons mieux soutenir nos clients par le biais de nos relations avec eux, en leur fournissant des informations utiles, en facilitant les rencontres et en les accueillant à des événements, afin qu'ils se sentent davantage épaulés pour réussir.	Le programme pour entrepreneurs « Heart Head », très populaire aux Pays-Bas, a permis de créer un groupe d'apprentissage pour des dirigeants d'entreprises durables. Nous avons aidé nos clients à mieux comprendre les « créatifs culturels ». Nous avons aussi développé le concept de « durabilité croisée » en mettant en relation des entrepreneurs de différents secteurs.	●○○
Mettre en œuvre et incorporer les principes de l'expérience client dans l'ensemble du groupe afin d'améliorer la qualité des interactions et du service que reçoivent nos clients.	Des progrès réels ont été accomplis dans l'implémentation de ces principes au sein du groupe. Celle-ci devrait être complète en 2018. Notre taux de recommandation net (NPS) moyen de 27 pour les clients particuliers soutient la comparaison avec les autres banques et entreprises de services financiers. Ce chiffre est le taux NPS global pour tous les indicateurs.	●○○

●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Mettre en œuvre et incorporer les principes de l'expérience client dans l'ensemble du groupe afin d'améliorer la qualité des interactions et du service que reçoivent nos clients. Instaurer une surveillance régulière et améliorer nos taux de recommandation nets (NPS), tant pour nos clients particuliers que pour nos clients professionnels.

Innovation : nouvelles entreprises et nouveaux partenariats

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Lancement de notre plateforme de financement participatif dans un ou plusieurs pays afin d'aider à collecter des fonds destinés à de petites entreprises directement auprès de particuliers.	La succursale britannique a développé une plateforme de financement participatif qui pourra être lancée sur le marché des particuliers en 2018. La succursale espagnole a augmenté sa participation minoritaire dans la plateforme de financement participatif La Bolsa Social et de beaux progrès ont été enregistrés dans le financement participatif énergétique via l'investissement de Triodos Investment Management dans duurzaaminvesteren.nl .	●○○

●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Poursuivre le développement et accroître nos activités de financement participatif afin d'offrir un plus grand nombre d'alternatives aux investisseurs et entreprises durables.

Opérations résilientes et efficaces

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Améliorer l'efficacité de nos processus internes et de nos processus clients afin de créer davantage de valeur pour les clients et réduire les déchets internes.	Une formation en amélioration des processus déployée dans l'ensemble du groupe a augmenté sensiblement la prise de conscience et la capacité des collaborateurs à améliorer les processus. Par ailleurs, l'introduction de nouveaux processus et applis a contribué à faciliter la vie des clients. Cependant, la mise en œuvre de projets prend du temps et la compression des marges et des éléments de coûts non récurrents, tels que ceux liés au Brexit (avec la baisse de revenus qui s'ensuit), n'a permis que de stabiliser le ratio charges d'exploitation/revenus à 79%.	●○○

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Nous visons à améliorer encore notre ratio des crédits durables sur les dépôts en 2017.	Notre ratio des crédits durables sur les dépôts a atteint 70% à la fin de l'exercice 2017 (64% en 2016).	●●●
Le projet de gestion et de communication de l'impact du groupe Triodos constituera une priorité pour 2017.	Le projet relatif à l'impact a été lancé avec la réalisation d'un essai pilote. Le développement et l'implémentation du projet seront poursuivis en 2018 en vue d'un cycle de reporting complet en 2019. Par ailleurs, la Banque Triodos a pris part en tant que cofondateur à une nouvelle initiative du secteur financier visant à développer une méthodologie pour mesurer l'empreinte carbone des portefeuilles de crédits. Cette nouvelle méthodologie sera mise en œuvre en 2018.	●○○

●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Améliorer l'efficacité de nos processus internes et de nos processus clients afin de créer davantage de valeur pour les clients et réduire les déchets internes. Notre objectif est de réduire notre ratio charges d'exploitation/revenus.
- Le cadre de gestion des risques de l'entreprise sert de base à un processus intégré pour l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne. Ce processus devrait conduire à une déclaration interne donnant une assurance positive pour les années à venir.

Être une organisation apprenante et engager un dialogue sur le changement positif avec la société

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Encourager et nourrir l'intrapreneuriat, appuyé par une formation de l'Académie Triodos, afin d'augmenter les initiatives de développement par les collaborateurs eux-mêmes à tous les niveaux de l'organisation.	Des efforts visant à créer une culture d'amélioration continue par le biais de l'Académie Triodos ont encouragé l'expérimentation, la réflexion, l'apprentissage et le développement avec, à la clé, une plus grande stimulation de l'intrapreneuriat. Citons pour exemples la nouvelle méthode de soutien de l'énergie renouvelable (« Burgersparen ») développée en Allemagne, la collaboration entre Investment Management et les équipes Énergie et Climat opérant dans toutes les succursales pour développer de nouveaux segments comprenant l'éolien offshore, ou encore des initiatives novatrices quant à la manière d'utiliser nos espaces de bureau (y compris comme garderie d'enfants lors des « Gentse Feesten » à Gand).	●●○
Mettre en place un groupe de collaborateurs afin d'encourager le partage et l'apprentissage de manière communautaire – mutuellement, au sein du groupe et avec le monde extérieur.	Une journée internationale de formation au financement participatif a contribué à catalyser les développements de services en la matière. Une journée thématique sur notre approche des relations a ravivé notre attention pour les besoins réels que les clients éprouvent à notre égard. De nouveaux modes de travail déployés entre les départements ICT et business ont eu des résultats positifs. Enfin, nous avons établi des contacts avec une série d'orateurs extérieurs prestigieux via des événements internes et de partenaires.	●●○

●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Encourager et entretenir l'intrapreneuriat avec le soutien de l'Académie Triodos, ce qui a débouché sur une multiplication des initiatives de développement et des améliorations continues des processus.

- Améliorer le partage des connaissances dans toute l'organisation, à la fois en ligne et hors ligne, afin de permettre encore mieux à nos collaborateurs d'apprendre de manière communautaire – mutuellement, au sein du groupe et avec le monde extérieur.

Fournir un portefeuille équilibré en termes d'impact, de risque et de rendement

Objectifs pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Maintenir un rendement des fonds propres relativement stable, permettant de poursuivre des investissements majeurs dans des conditions de marché difficiles, avec un objectif de 3 à 5%. Nous prévoyons qu'en 2017, ce rendement se situera plutôt dans le bas de cette fourchette.	Le rendement des fonds propres a atteint 3,9% en 2017.	●●●

●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Objectifs pour 2018

- Notre objectif est de maintenir un rendement des fonds propres relativement stable, permettant de poursuivre des investissements majeurs dans des conditions de marché difficiles.

Impact et résultats financiers

Cette section du rapport annuel regroupe les résultats les plus importants de l'exercice 2017, ainsi que des informations détaillées concernant les unités opérationnelles de la Banque Triodos, ses produits et services, la mesure de son impact global et les perspectives pour les années à venir. Dans la mesure où la Banque Triodos intègre sa mission basée sur les valeurs dans sa stratégie d'entreprise, ces résultats combinent performances financières et non financières. La manière dont ces résultats sont présentés a pour but de vous permettre d'appréhender la façon dont notre mission et nos objectifs stratégiques se concrétisent, en 2017, dans la pratique quotidienne de la banque.

Résultats financiers consolidés

En 2017, les revenus de la Banque Triodos ont augmenté de 10% pour atteindre 240 millions d'euros (218 millions d'euros en 2016). Triodos Investment Management y a contribué à hauteur de 34 millions d'euros (31 millions d'euros en 2016). En 2017, les commissions ont représenté 35% des revenus totaux (34% en 2016), conformément aux prévisions.

L'ensemble des actifs sous gestion, incluant la Banque Triodos, les fonds d'investissement et le Private Banking, a crû de 1,1 milliard d'euros (+8%), atteignant 14,5 milliards d'euros. Le total du bilan de la Banque Triodos a progressé de 9%, à 9,9 milliards d'euros, grâce à la croissance soutenue des dépôts de la clientèle et au nouveau capital levé durant l'année dans l'ensemble des succursales. Les prévisions tablaient sur une croissance de 10%.

Le nombre de clients de la Banque Triodos s'est accru de 4%, atteignant un total de 681.000 personnes à la fin 2017, alors que la croissance escomptée oscillait entre 10 et 15%. Bien que nous continuions à attirer de nouveaux clients sur certains de nos marchés, les taux d'intérêt relativement bas que nous proposons ainsi qu'un marketing réduit au niveau des produits expliquent en partie cette progression limitée en 2017.

La définition de la notion de client a été affinée il y a quatre ans afin que cette donnée puisse être rapportée de manière plus cohérente et plus précise dans l'ensemble des succursales. Nous continuons néanmoins à mentionner le nombre de comptes dans la section « Chiffres clés » du rapport annuel.

La croissance continue des crédits, des dépôts et des fonds propres en dépit de taux d'intérêt et de rendements bas, démontre que l'engagement de la Banque Triodos en tant que banque axée sur les valeurs est plus pertinent que jamais pour un nombre croissant de personnes et d'entreprises qui choisissent bien plus consciemment leur banque et l'utilisation durable que celle-ci fait de leur argent.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 11% durant l'année (14% en 2016), ce qui résulte principalement de l'augmentation du nombre de collaborateurs (en ETP) et des coûts informatiques, respectivement à hauteur de 10% et de 19%. Ces changements ont contribué à renforcer l'organisation et à soutenir la croissance continue des activités de la banque. La Banque Triodos a amélioré ses mécanismes de contrôle, et continue dans cette voie, afin de faire face à la mise en œuvre de réglementations en constante évolution et à des exigences accrues en matière de supervision, telles que l'examen de la qualité des actifs (AQR). Des investissements stratégiques dans le développement de l'entreprise, parmi lesquels l'élargissement de l'offre ISR, le compte courant pour les particuliers au Royaume-Uni et les préparatifs liés au Brexit expliquent cette nouvelle hausse des coûts. Le ratio charges d'exploitation/revenus s'est élevé à 79% (79% en 2016).

L'amélioration de notre efficacité demeure un point d'attention essentiel pour l'entreprise. Il est nécessaire d'accélérer et d'approfondir ce processus dans l'ensemble de l'organisation. Notre intention est d'aller plus loin et plus vite afin d'améliorer l'efficacité de la Banque Triodos car cela nous permettra, au final, d'accroître notre impact. Nous avons néanmoins réussi à générer un rendement des fonds propres raisonnable durant l'année, comme expliqué ci-après.

Le bénéfice avant impôts, provisions pour dépréciation du portefeuille de créances et corrections de valeur sur participations a grimpé à 50,1 millions d'euros (45,8 millions d'euros en 2016). Les provisions pour dépréciation du portefeuille de créances - ou créances douteuses - ont été ramenées à 1,8 million d'euros (5,7 millions d'euros en 2016), ce qui correspond à 0,03% du portefeuille moyen (0,10% en 2016). Ce ratio de dépréciation qui est, dans une perspective historique, relativement faible est influencé à la fois par la bonne gestion de la banque et par le cycle économique global.

Le bénéfice net s'est élevé à 37,4 millions d'euros (29,2 millions d'euros en 2016), soit une hausse de 28% qui s'explique par les éléments énoncés plus haut. La Banque Triodos a généré un rendement des fonds propres de 3,9% en 2017 (3,5% en 2016).

Jusqu'ici, l'objectif à moyen terme était d'atteindre un rendement des fonds propres de 7% dans des conditions économiques normales. Il s'agissait d'une moyenne réaliste sur le long terme pour le type d'activité bancaire privilégié par la Banque Triodos. Toutefois, les conditions de marché ont changé ces dernières années et, au vu de ces développements, l'ajustement de cet objectif à long terme est à l'étude. Les tendances décrites ci-dessus ayant perduré en 2017, le rendement des fonds propres escompté a été atteint.

Dans les conditions de marché actuelles, et bien que la Banque Triodos compte poursuivre ses efforts d'amélioration de sa rentabilité, il est peu probable qu'elle dépasse cet objectif au cours des trois prochaines années, en raison, notamment, des investissements qui seront consentis pour développer ses activités de gestion des investissements et de la création d'une véritable succursale en France dans les années qui viennent, ce qui nécessitera des travaux préparatoires complémentaires et l'approbation des autorités.

Les exigences en matière de capital et de liquidités étant susceptibles de s'accroître encore dans le futur et compte tenu de l'incertitude entourant certaines

évolutions réglementaires, nous préférons continuer à maintenir un socle de fonds propres relativement élevé et un surplus de liquidités substantiel, ce qui exerce une pression supplémentaire à la baisse sur le rendement des fonds propres. Dans ce contexte, la Banque Triodos vise, une fois encore, un rendement des fonds propres compris entre 3 et 5% en 2018.

Le bénéfice par action, calculé sur la base du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, a atteint 3,19 euros (2,83 euros en 2016), soit une hausse de 13% résultant d'un bénéfice net plus élevé. Ce bénéfice est mis à la disposition des actionnaires.

La Banque Triodos propose un dividende de 1,95 euro par action (1,95 euro en 2016), ce qui correspond à un ratio de distribution (pourcentage des bénéfices totaux distribués sous la forme de dividendes) de 61% (69% en 2016). Notre politique consiste à avoir un ratio de distribution oscillant entre 50 et 70%.

La Banque Triodos a augmenté son capital social de 77 millions d'euros, soit 11%, grâce à des campagnes d'émission de certificats d'actions ciblant en particulier les investisseurs individuels. Ces campagnes ont eu lieu tout au long de l'année aux Pays-Bas, en Belgique, au Royaume-Uni, en Espagne et en Allemagne.

Le nombre de détenteurs de certificats d'actions a continué de croître en 2017. La croissance globale a été satisfaisante et a permis de rencontrer les exigences réglementaires en matière de capital. Le nombre de détenteurs de certificats d'actions est passé de 38.138 à 40.077 d'une année à l'autre. Les fonds propres ont augmenté de 12%, passant de 904 à 1.013 millions d'euros. Cette augmentation inclut le nouveau capital net et le bénéfice net reporté. En 2017, la plateforme interne de la Banque Triodos pour l'achat et la vente de certificats d'actions a continué à bien fonctionner. À la fin 2017, la valeur nette d'inventaire de chaque certificat était de 83 euros (82 euros en 2016).

À la fin 2017, le ratio de capital total et le ratio de fonds propres de base de catégorie 1 (CET1) ont atteint 19,2% (19,2% en 2016). La Banque Triodos vise un ratio CET1 de 16% dans un environnement réglementaire stable et prévisible.

Unités opérationnelles de la Banque Triodos et résultats

Les activités de la Banque Triodos se répartissent entre deux départements principaux : d'une part, le département Retail & Business Banking de la Banque Triodos et, de l'autre, Triodos Investment Management. Le chapitre suivant dresse l'inventaire du travail accompli en 2017 dans chacune de ces unités opérationnelles, avec une brève description de leurs activités, des sous-secteurs clés et de leurs performances pendant l'année, ainsi que des perspectives d'avenir :

- Retail & Business Banking, incluant le Private Banking : ce département a assuré 86% du bénéfice net de la Banque Triodos en 2017.
- Triodos Investment Management et Triodos Investment Advisory Services : elles ont généré 14% du résultat net de la banque en 2017.

Ces unités opérationnelles proposent des produits et services aux investisseurs et aux épargnants, ce qui permet à la Banque Triodos de financer de nouvelles entreprises et des sociétés existantes qui toutes contribuent à l'amélioration de l'environnement ou créent une valeur ajoutée sociale ou culturelle. Vous trouverez plus de détails sur ces produits et services ci-après.

Il est important de souligner que la confidentialité des données personnelles des clients revêt une importance croissante tant pour la Banque Triodos que pour ses parties prenantes. Ce thème a été au centre de discussions approfondies et plus nombreuses en 2017. Durant l'année, nous avons poursuivi nos échanges avec les associations XS4all et Bits for Freedom pour explorer les voies possibles permettant de protéger toujours plus la vie privée de nos clients. Nous prévoyons d'encore intensifier ces efforts durant l'exercice 2018.

Réseau européen (Retail & Business Banking)

Le développement d'un réseau européen est fondamental pour la Banque Triodos. Cette stratégie lui permet de bâtir une expertise, de la partager et d'en faire bénéficier la communauté, toujours plus importante, liée à la Banque Triodos. Elle lui permet également de proposer un ensemble crédible de services financiers basés sur les valeurs à des centaines de milliers de clients, particuliers et professionnels. Ce faisant, elle élargit à la fois l'échelle et l'impact de la banque durable. Bien que les valeurs de la Banque Triodos unissent clients et collaborateurs, d'importantes différences se manifestent selon les pays. Les mécanismes de régulation, les incitants fiscaux et les approches étatiques en matière de durabilité diffèrent parfois sensiblement d'un marché à l'autre. La culture locale, au sein d'un même pays ou d'un pays à l'autre, a également un impact sur la manière dont la Banque Triodos exerce son métier.

Les activités de banque de détail ont poursuivi leur croissance en 2017, les particuliers et les entreprises durables continuant à choisir la Banque Triodos comme partenaire financier.

La succursale espagnole affiche une bonne gestion des coûts, mais connaît une phase de transition abrupte en raison de la baisse du marché des intérêts à court terme. Le cœur de ses activités s'est déplacé des énergies renouvelables vers l'octroi de crédits aux PME, et il faudra un certain temps avant que cela ne commence à générer des revenus significatifs. La succursale allemande continue à entrevoir un seuil de rentabilité opérationnel pour 2018. Nous sommes très satisfaits de l'augmentation des activités de Triodos Finance en France, qui bénéficie du soutien de la Banque Triodos en Belgique. Ces résultats nous confortent dans la poursuite du travail préparatoire visant la création d'une succursale française, celui-ci étant tributaire des priorités de l'entreprise et des approbations réglementaires ou autres.

18,8%

de croissance des crédits durables

Crédits

La croissance du portefeuille de crédits, tant sur le plan qualitatif que quantitatif, constitue un indicateur important de la contribution de la Banque Triodos à une économie plus durable. Tous les secteurs financés peuvent être qualifiés de durables, et les entreprises et projets qu'elle finance contribuent à la réalisation de sa mission (plus de détails ci-après).

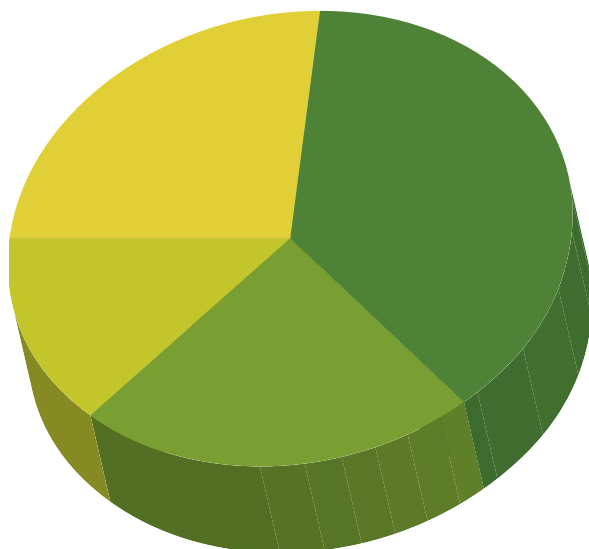
Crédits octroyés par secteur en 2017

ENVIRONNEMENT 38%

SOCIAL 23%

CULTURE 14%

CRÉDITS HYPOTHÉCAIRES DURABLES, CRÉDITS AUX POUVOIRS LOCAUX ET AUX PARTICULIERS 25%



Afin d'être certaine de ne financer que des entreprises durables, la Banque Triodos évalue d'abord les candidats emprunteurs sur la base de la valeur ajoutée qu'ils créent en termes de durabilité. Elle estime ensuite la faisabilité commerciale du crédit éventuel et décide s'il s'agit ou non d'une opération bancaire responsable. Les critères retenus par la Banque Triodos pour l'évaluation des entreprises sont détaillés sur www.triodos.be.

La Banque Triodos continue à concentrer ses activités sur les secteurs dans lesquels elle a développé une expertise considérable et dont elle estime que la croissance, la diversification et l'innovation peuvent être améliorées.

Environnement 38% (38% en 2016)

Ce secteur englobe des projets dans le domaine des énergies renouvelables, comme l'énergie éolienne et solaire, l'énergie tirée de la biomasse et l'énergie hydroélectrique, ainsi que les projets liés aux économies d'énergie. Il s'étend également à l'agriculture biologique et à des projets impliquant tous les maillons de la chaîne alimentaire, des exploitations agricoles, usines de transformations et grossistes jusqu'aux magasins d'alimentation naturelle. Les technologies environnementales sont également reprises dans cette catégorie, notamment au travers d'entreprises de recyclage et de projets de conservation de la nature.

Social 23% (24% en 2016)

Ce secteur comprend les crédits aux entreprises artisanales, aux organisations à but non lucratif, ainsi qu'aux entreprises et fournisseurs de services innovants, affichant des objectifs sociaux clairs, comme les sociétés de logements sociaux, les

entreprises de commerce équitable, les organisations œuvrant à l'intégration des personnes porteuses d'un handicap ou menacées par l'exclusion sociale, ainsi que les institutions actives dans les soins de santé.

Culture 14% (14% en 2016)

Ce secteur regroupe les organismes actifs dans l'éducation, les centres de retraite et groupes religieux, les centres et organisations culturels, ainsi que les artistes.

Crédits hypothécaires résidentiels durables, crédits aux pouvoirs locaux et aux particuliers 25% (24% en 2016)

Le pourcentage restant du portefeuille de crédits se compose essentiellement de crédits hypothécaires durables pour le marché résidentiel, auxquels s'ajoutent certains crédits à court terme limités, incluant les découverts sur les comptes courants.

Les secteurs décrits ci-dessus constituent les principaux secteurs auxquels la Banque Triodos accorde des crédits. Certains d'entre eux sont financés à la fois par la banque et par ses fonds de placement (voir chapitre consacré à Triodos Investment Management ci-après).

L'objectif de la Banque Triodos est de prêter à des projets durables entre 65 et 75% des fonds qui lui sont confiés. Le portefeuille de crédits total, y compris les crédits à court terme consentis aux pouvoirs locaux, représentait 76% des dépôts de la clientèle en 2017 (71% en 2016). Compte non tenu des crédits consentis aux pouvoirs locaux, ce ratio grimpe à 70% pour l'année écoulée (64% en 2016). Notre intention est de continuer à renforcer et à améliorer le ratio crédits/dépôts.

La qualité du portefeuille de crédits demeure globalement satisfaisante. Cette situation, combinée au souci constant de maintenir et de diversifier un portefeuille de crédits de haute qualité, a débouché sur une baisse des provisions constituées pour ce portefeuille à 0,03% du portefeuille de crédits moyen

(0,10% en 2016). Ce résultat est inférieur aux prévisions et à l'objectif à long terme de la Banque Triodos, qui est d'atteindre 0,25% de provisions. Celles-ci sont constituées en vue de faire face à des pertes éventuelles suite à des défauts de paiement des emprunteurs.

La croissance du portefeuille de crédits s'est élevée à 900 millions d'euros, soit 16%, alors que la hausse attendue était comprise entre 5 et 15%.

Les crédits de type investissement dans le secteur public font partie du portefeuille de crédits conformément aux réglementations relatives à l'information financière. Si nous n'en avions pas tenu compte, le portefeuille de crédits aurait augmenté d'environ 19%, principalement grâce à la hausse de 36% du portefeuille de crédits hypothécaires. La hausse des crédits aux entreprises s'est, quant à elle, limitée à 16%. Répartir la croissance entre les secteurs a été une politique délibérée, ayant pour objectifs d'augmenter la diversification et de réduire le profil de risque du portefeuille.

La concurrence entre institutions bancaires sur le marché du crédit s'est à nouveau intensifiée après une période de restructuration et de recapitalisation. Les banques considèrent la durabilité comme un marché émergent et ont continué à y faire des incursions en se livrant une concurrence agressive afin de profiter des possibilités qui se présentent en matière de crédits.

Dépôts de la clientèle

Grâce aux dépôts de la clientèle (incluant l'épargne), la Banque Triodos finance des entreprises et des organisations qui créent une valeur ajoutée pour l'homme, l'environnement et la culture.

L'augmentation de ces dépôts est un indicateur important de la capacité de la Banque Triodos à attirer des moyens suffisants pour financer des organisations durables.

Les succursales de la Banque Triodos proposent une offre variée de produits et de services financiers durables. Cette offre répond à l'un de ses principaux objectifs stratégiques qui est d'offrir un ensemble complet de services à sa clientèle. Cet objectif a été atteint dans certaines succursales et est en phase de développement dans d'autres. Un nouveau compte courant pour les particuliers a, par exemple, été lancé au Royaume-Uni en 2017. Cette politique s'est globalement traduite par une croissance prononcée des dépôts de la clientèle, qui ont augmenté de 697 millions d'euros (+9%), alors que la hausse escomptée était d'environ 10%.

Une enquête approfondie, utilisant la méthodologie du taux de recommandation net (NPS), a été réalisée, courant 2017, auprès des clients particuliers et professionnels. Cette technique, largement utilisée dans le secteur pour mesurer la satisfaction client, consiste à demander aux clients s'ils recommanderaient la Banque Triodos à un ami ou un collègue.

Dans le groupe des clients particuliers, le taux de recommandation net de la Banque Triodos est de 27 (moyenne entre le score de 45% obtenu auprès des « défenseurs » de la Banque Triodos et celui de 17% qui est le fait de ses « détracteurs »). Ce score, qui correspond au NPS global pour l'ensemble des indicateurs, est largement supérieur à la moyenne des grandes banques, mais moins bon que celui de certaines banques directes. Le chiffre équivalent pour les clients professionnels est 14. L'étude pointe comme principale motivation de recommander la banque ses « Principes de conduite des affaires » qui définissent son profil de banque durable. Les résultats détaillés de cette enquête serviront à améliorer notre offre et nos services, et seront réexaminés dans les années qui viennent.

Globalement, cette situation a entraîné une croissance continue dans tous les pays au sein desquels la Banque Triodos est active. Celle-ci s'explique, d'une part, par le développement de la banque et la mise en œuvre de procédures plus efficaces et conviviales pour l'ouverture de comptes et, d'autre part, par un marché de plus en plus

réceptif à l'idée d'une utilisation plus réfléchie de l'argent.

En permettant, dans certains pays, à nos épargnants de faire don d'une partie des intérêts perçus à une association caritative, de nombreuses organisations à but social sont soutenues chaque année. En 2017, 366 organisations (390 en 2016) ont bénéficié de dons pour un montant total de 84.000 euros (173.000 euros en 2016). Le climat défavorable en termes de taux d'intérêt et la faiblesse des taux sur les comptes d'épargne ont rendu difficile, pour certains clients, le fait de donner une partie des intérêts perçus, voire ont parfois rendu cette générosité impossible.

Perspectives

Le total du bilan de la Banque Triodos devrait afficher une croissance plus modeste, comprise entre 5 et 10%, en 2018. Toutes les succursales se concentreront prioritairement sur l'offre ou le développement d'une gamme pertinente de services. Le nombre de clients devrait afficher, en 2018, une hausse comprise entre 10 et 15% dans l'ensemble du groupe. Nous souhaitons maintenir un ratio crédits/dépôts sain, compris entre 65 et 75%, compte non tenu des crédits de type investissement dans le secteur public.

Le portefeuille de crédits durables et l'encours des dépôts devraient augmenter respectivement de 20% et de 10%. L'ambition de la Banque Triodos est de privilégier la qualité et la diversification de son portefeuille de crédits. Dans ce contexte, nous nous efforcerons en particulier d'identifier les crédits aux entreprises pionnières dans leurs secteurs, ces entrepreneurs qui développent les secteurs durables de l'avenir.

Triodos Investment Management

Les investissements sont effectués via les fonds d'investissement ou les sociétés d'investissement qui sont gérés par Triodos Investment Management. Celle-ci se compose de Triodos Investment

Management BV et de Triodos Investment Advisory Services BV, toutes deux filiales à 100% de la Banque Triodos.

Les fonds d'investissement Triodos investissent dans des secteurs durables tels que la finance inclusive, le commerce équitable, l'alimentation et l'agriculture biologiques, l'énergie et le climat, l'immobilier durable, les arts et la culture, ou dans des sociétés cotées en Bourse réalisant des performances environnementales, sociales et de gouvernance supérieures à la moyenne. Ces fonds publient des comptes annuels distincts et, pour la plupart, organisent leur propre Assemblée générale annuelle.

Triodos Investment Management est responsable de 18 fonds, destinés tant aux investisseurs privés qu'institutionnels. Ils totalisent 3,5 milliards d'euros d'actifs sous gestion. Leur croissance cumulée a atteint 174 millions d'euros en 2017, soit une progression de 5% (5% en 2016).

Au niveau mondial, de plus en plus d'investisseurs ont conscience du fait que la manière dont ils investissent aujourd'hui leur argent façonnera le visage du monde de demain. Ils privilégient toujours plus des solutions d'investissement d'impact porteuses de sens et aux effets mesurables. Triodos Investment Management y voit un développement prometteur compte tenu des nombreux défis auxquels la planète est confrontée, tels que le changement climatique et les inégalités sociales croissantes. Les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies répondent à bon nombre de ces défis. S'inscrivant dans un programme de développement durable mondial, les ODD encouragent les investisseurs à prendre part collectivement à la résolution de ces défis mondiaux.

Les fonds Triodos Organic Growth Fund, Triodos Microfinance Fund et Triodos Groenfonds en particulier ont bénéficié d'un intérêt croissant pour les investissements durables, enregistrant en 2017 des hausses respectives de 21%, 3% et 10% (25%, 17% et 14% en 2016).

Perspectives

S'appuyant sur plus de vingt-cinq ans d'expérience dans une approche conjuguant valeurs, vision et rendement financier des investissements, Triodos Investment Management continuera à répondre à la demande européenne de solutions d'investissement basées sur les valeurs, essentielles dans le processus de transition vers une société plus durable. Par le biais de ses fonds, Triodos Investment Management cherchera à accroître encore son impact dans les domaines clés au regard de sa mission et des ODD des Nations Unies. Elle concentrera ses efforts sur la dignité humaine et le développement, la cohésion et l'inclusion sociales, ainsi que la responsabilité envers la planète et la protection de celle-ci.

Triodos Investment Management continuera à placer les investisseurs individuels, les distributeurs, les particuliers très fortunés, les family offices et les investisseurs (semi-)institutionnels au centre de sa stratégie. Son ambition étant de continuer à accroître son impact, elle prévoit d'étendre sa stratégie de distribution internationale en ajoutant de nouveaux marchés européens à son réseau.

Après avoir repris, en 2017, la gestion du portefeuille de la SICAV-SIF Sustainability | Finance | Real Economies, également désignée comme le fonds SFRE (prononcez Sapphire), Triodos Investment Management opérera également comme gestionnaire de ce fonds à partir du 1^{er} janvier 2018. Le fonds SFRE, lancé en mars 2015 par la GABV, a pour but de libérer des capitaux importants au profit des institutions financières qui jouent un rôle clé dans la satisfaction des besoins humains et la progression de segments essentiels de l'économie réelle dans leurs communautés respectives. Sa mission est donc d'investir dans des institutions financières centrées sur la durabilité, ce qui cadre parfaitement avec la mission de Triodos Investment Management, qui est de mettre du capital de croissance à la disposition d'un nombre de plus en plus important d'institutions financières qui modifient de manière significative la vie de millions de personnes et de petites entreprises de par le monde.

Au printemps 2017, Triodos Investment Management annonçait son intention de développer davantage l'investissement durable dans des titres cotés en Bourse en intégrant à la fois l'analyse durable et l'analyse financière au sein du processus d'investissement. Cette politique impliquera de rapatrier en son sein la gestion des actifs de ses fonds ISR et d'intensifier encore le dialogue avec les entreprises cotées dans le but de maximiser les changements positifs.

Cette approche plus intense et mieux intégrée en matière d'investissement s'appliquera aux quatre fonds ISR de Triodos (Triodos Sustainable Pioneer Fund, Triodos Sustainable Mixed Fund, Triodos Sustainable Equity Fund et Triodos Sustainable Bond Fund), ainsi qu'aux portefeuilles en gestion discrétionnaire de Triodos Private Banking aux Pays-Bas. La gestion d'actifs des portefeuilles discrétionnaires des clients Private Banking sera assurée par Triodos Investment Management dès le début 2018. La migration de la gestion d'actifs des quatre fonds ISR est prévue, quant à elle, pour le début du second trimestre 2018.

Triodos Investment Management poursuivra son développement et sa croissance à la fois grâce à l'expansion et au développement des fonds existants et via le lancement de nouveaux produits d'investissement d'impact.

L'impact des activités de financement de la Banque Triodos

Pour la Banque Triodos, le financement d'impact doit susciter des transformations. Cela signifie que l'argent doit être utilisé de manière telle qu'il bénéficie aux hommes et à l'environnement sur le long terme. Nous tentons de générer autant d'impact positif que possible en ne finançant et en n'investissant que dans des entreprises durables ou en transition vers un mode de fonctionnement plus durable. Il en résulte que la Banque Triodos délivre à la fois un rendement financier et non financier à ses parties prenantes.

Notre vision en matière d'impact découle de cette compréhension des choses et reflète notre mission. Dans la pratique, cela signifie que nous tentons d'abord de trouver des preuves qualitatives de l'impact généré et, ensuite, de l'étayer de manière chiffrée lorsque cela est pertinent.

Les données relatives à l'impact fournissent à nos parties prenantes un tableau plus riche de nos activités. Nous souhaitons mettre en évidence l'assise sur laquelle repose le financement de l'économie réelle par la Banque Triodos. Une information vérifiable et pertinente nous aide à y parvenir. C'est la raison pour laquelle, chaque année, nos équipes consacrent beaucoup de temps et d'énergie à produire ces données relatives à l'impact, qui sont révisées par un auditeur indépendant.

En 2017, nous nous sommes appuyés sur cette base pour créer le prototype d'un outil de gestion de l'impact. Celui-ci nous servira à comprendre, contrôler et orienter notre impact de manière plus délibérée. Nous prévoyons de tester ce prototype au sein de l'entreprise en 2018 et de communiquer les progrès réalisés dans le prochain rapport annuel.

Reporting centré sur l'impact

Notre ambition est d'être un leader dans le reporting d'impact au sein du secteur financier. Notre objectif est de gérer notre impact de manière à pouvoir améliorer la qualité de vie des gens et de communiquer sur le sujet auprès de nos parties prenantes. En 2017, nous avons initié un projet à long terme visant à gérer notre impact de façon encore plus proactive dans l'entreprise et à continuer d'améliorer le reporting et la communication y afférents.

La Platform for Carbon Accounting Financials (PCAF) a été lancée lors de la Conférence de Paris sur le Climat en 2015 et a produit un rapport final deux ans plus tard, lors du Sommet de Paris sur le Climat de 2017. Cette initiative a été décrite plus avant dans le rapport du Comité exécutif. Constituée d'un certain nombre d'institutions financières néerlandaises, la

plateforme a développé une méthodologie commune et open source permettant de rendre compte de l'empreinte carbone des crédits et investissements des institutions financières. La Banque Triodos compte implémenter cette méthodologie en 2018, tout en continuant à collaborer avec les partenaires de la PCAF.

En 2017, la Banque Triodos a également soutenu et participé, avec différents partenaires, à la réalisation d'un tableau de bord pilote comptabilisant les coûts réels de la production agroalimentaire (« True Cost Dashboard for Food, Farming en Finance »). Un rapport publié en cours d'année décrit les coûts réels générés par une activité de production agroalimentaire, de telle sorte que les investisseurs et autres parties prenantes puissent décider en connaissance de cause de soutenir une entreprise spécifique. La Banque Triodos continuera de travailler avec ses partenaires en 2018 afin de vérifier si ces résultats peuvent être appliqués sur le terrain.

De son côté, Triodos Investment Management a poursuivi, en 2017, le développement d'un projet concernant une gestion et une communication plus efficaces de son impact et de l'impact de ses investissements. Elle a actualisé le rapport d'impact de ses financements inclusifs initialement publié en 2016 et y a adjoint un rapport d'impact de l'Organic Growth Fund en 2017.

La Banque Triodos et ses partenaires de la GABV ont développé ensemble un tableau de bord de la banque durable, qui permet aux parties prenantes d'évaluer la durabilité d'une banque. Triodos est actuellement la seule banque à publier ce tableau de bord dans son intégralité. La publication par plusieurs membres de la GABV de leurs propres tableaux de bord sur un site web commun, afin de faciliter l'apprentissage de l'outil au sein des banques membres du réseau et d'offrir aux parties prenantes extérieures l'opportunité d'approfondir leurs connaissances de l'impact de ces banques durables, a été postposée à 2018.

Les données relatives à l'impact reprises dans le rapport du Comité exécutif font partie des matières soumises aux procédures de révision par l'auditeur externe indépendant de la Banque Triodos. Cette façon de faire est un prolongement logique de l'audit de nos résultats financiers, dès lors que la banque est une entreprise intégrée plaçant la durabilité au cœur de son activité financière.

Méthodologie

Les données relatives à l'impact qui sont rapportées par l'ensemble des succursales et par Triodos Investment Management lorsque cela s'avère possible, sont basées sur un certain nombre d'hypothèses détaillées dans le chapitre du rapport annuel électronique consacré à l'impact. En règle générale, nous comptabilisons l'impact global d'un projet lorsqu'il est financé ou cofinancé par la Banque Triodos. Lorsqu'il subsiste une incertitude concernant la mesure de l'impact d'un projet, nous choisissons une méthode conservatrice d'évaluation qui exclut, au besoin, la prise en compte de l'ensemble des chiffres évaluant cet impact.

Pour plus de détails concernant l'impact de la Banque Triodos et de ses activités de financement, notamment les études de cas et la méthodologie utilisée pour produire les données en matière d'impact qui sont communiquées dans le présent rapport, veuillez consulter le chapitre consacré à l'impact du rapport électronique.

Impact par secteur

Environnement

Énergie renouvelable

La Banque Triodos et ses fonds d'investissement, proposés par le biais de Triodos Investment Management, (co)financent en particulier des entreprises qui augmentent le recours aux énergies renouvelables. Ils soutiennent, par ailleurs, des projets qui réduisent la demande énergétique ou encouragent l'efficacité énergétique.

La Banque Triodos décrit et fait vérifier de manière indépendante sa contribution à la réduction des émissions de CO₂ résultant de ces projets énergétiques. Nous privilégions la transparence par rapport à cette approche dans le rapport annuel car nous jugeons important que nos parties prenantes comprennent l'approche choisie en cette matière.

Jusqu'ici, nous avons indiqué dans notre rapport les émissions évitées sur un projet global. En langage technique, nous avons opté pour une approche contributive plutôt qu'attributive. Du fait de la multiplicité des crédits et des investissements, ainsi que de la diversité des technologies en matière d'énergies renouvelables et de zones géographiques, l'approche contributive était à la fois pratique et, selon nous, raisonnable. Dans le cadre de nos efforts continus visant à améliorer notre reporting d'impact, notre intention est d'y ajouter, à l'avenir, une analyse attributive. Cela signifie que nous calculerons les émissions évitées au prorata de notre participation dans le financement d'un projet. Il est important de noter qu'une telle approche débouche sur des chiffres moins élevés en termes d'émissions de CO₂ évitées qu'une approche contributive puisque cette dernière comptabilise la totalité des émissions d'un projet plutôt qu'une part proportionnelle de celles-ci.

Suite à la Conférence de Paris sur le Climat de 2015, nous avons participé à la Platform Carbon Accounting Financials (PCAF) qui a proposé un nouveau cadre méthodologique permettant de comptabiliser l'empreinte carbone des crédits et des investissements. Notre intention est d'implémenter cette approche attributive en 2018. Elle fournira aux parties prenantes un panorama plus clair de l'impact de nos financements au niveau climatique.

À la fin 2017, la Banque Triodos et ses fonds d'investissement liés à l'énergie et au climat finançaient 472 projets dans le secteur énergétique (381 en 2016), dont le premier projet de connexion au réseau financé par la banque, mais aussi 37 projets d'efficacité énergétique, 25 projets de production d'énergie durable en phase de construction et 410 nouveaux projets de production énergétique, soit une

capacité énergétique totale de 3.100 MW (2.400 MW en 2016), équivalant aux besoins en électricité de 1,4 million de ménages européens (1,2 million en 2016). Ces projets ont contribué globalement à réduire les émissions de CO₂ de 2,4 millions de tonnes (1,7 million de tonnes en 2016).

Parmi ces projets, on comptabilise environ 200 projets éoliens, 200 projets solaires photovoltaïques et 36 projets hydroélectriques. Le solde est composé de projets de production d'énergie au départ de la biomasse, de stockage de la chaleur et du froid, et d'initiatives diverses en rapport avec l'efficacité énergétique.

Agriculture biologique et protection de la nature

Les surfaces agricoles biologiques des exploitations financées par la Banque Triodos et Triodos Investment Management représentaient, en 2017, une capacité de production équivalant à 30 millions de repas, soit une quantité de nourriture suffisante pour alimenter de manière durable 27.000 personnes environ (29.000 en 2016). Ensemble, elles ont financé quelque 32.000 hectares de terres agricoles biologiques en Europe. Ceci correspond à une superficie agricole de la taille d'un terrain de football par groupe de 13 clients, chacun de ces terrains produisant une quantité de nourriture suffisante pour 550 repas par an.

Nous avons également financé 31.000 hectares de zones naturelles ou protégées (28.000 hectares en 2016), soit quelque 450 m² par client.

Plus de 146.000 petits agriculteurs de 17 pays émergents dans le monde ont été payés directement et équitablement au moment de la livraison de leur récolte en 2017, grâce aux financements commerciaux que le Triodos Sustainable Trade Fund accorde aux coopératives de fermiers et à l'agrobusiness. En 2017, les clients du fonds cultivaient 60.000 hectares de terres certifiées bio, auxquels il convient d'ajouter 17.000 hectares en conversion – une superficie importante car la transition d'une terre conventionnelle vers la certification biologique nécessite beaucoup de temps.

Immobilier durable et crédits hypothécaires durables

En plus de proposer des crédits hypothécaires verts qui incitent les ménages à réduire leur empreinte carbone, la Banque Triodos et Triodos Investment Management financent des projets de construction et de rénovation qui visent des normes de durabilité élevées.

En 2017, la Banque Triodos et Triodos Investment Management ont financé directement et par le biais du secteur de l'immobilier durable quelque 10.600 maisons et appartements (7.200 en 2016) et environ 540 biens commerciaux (310 en 2016), représentant approximativement 540.000 m² de bureaux et d'espaces commerciaux (460.000 m² en 2016). La Banque Triodos a également financé quelque 18.000 m² d'immeubles et de sites industriels désaffectés (27.000 m² en 2016).

Social

Soins de santé

Grâce aux financements octroyés au niveau européen, environ 53.000 personnes âgées (35.000 en 2016) ont pu profiter des services proposés par 558 maisons de repos et de soins financées par la Banque Triodos et Triodos Investment Management en 2017. Cela correspond à l'équivalent de 28 jours de soins par client de la Banque Triodos.

Projets communautaires et logements sociaux

En 2017, la Banque Triodos et Triodos Investment Management ont financé 490 projets communautaires (437 en 2016) et 170 projets de logements sociaux, qui fournissent directement et indirectement un toit à quelque 94.000 personnes (67.000 en 2016).

Microfinance

Les fonds centrés sur les marchés émergents de Triodos Investment Management ont permis de financer 107 institutions de microfinance dans 44 pays (44 en 2016). Celles-ci ont touché approximativement 15,1 millions de personnes épargnant pour leur avenir (13,7 millions en 2016) et 20,3 millions de personnes empruntant pour une meilleure qualité de vie (20,2 millions en 2016). 78% de ces emprunteurs étaient des femmes, souvent défavorisées dans bon nombre de pays en développement. Donner à ces femmes la liberté de gérer leurs revenus et de soutenir financièrement leur famille améliore leur position dans la société.

53.000

53.000 personnes âgées résidaient dans des maisons de repos et de soins financées par la Banque Triodos et Triodos Investment Management

Culture

Arts et culture

En 2017, la Banque Triodos et Triodos Investment Management ont contribué à permettre à 17,6 millions de personnes (13,7 millions en 2016) de participer à des activités culturelles, notamment dans les cinémas, théâtres et musées d'Europe, grâce à la fois aux crédits octroyés et aux investissements dans des institutions culturelles. Cela représente l'équivalent de 26 expériences culturelles par client de la Banque Triodos.

Les activités de financement de la Banque Triodos et de Triodos Investment Management ont aidé quelque 3.400 artistes et entreprises créatives du secteur culturel (3.100 en 2016). Les productions théâtrales, musicales et chorégraphiques de ces entreprises ont attiré 450.000 personnes. Les nouvelles productions cinématographiques et du secteur des médias financées par la Banque Triodos, principalement en Espagne, ont été vues par 9 millions de personnes environ en 2017 (9,7 millions en 2016).

La Banque Triodos et Triodos Investment Management ont également financé un certain nombre d'organisations proposant des espaces financièrement abordables pour des activités culturelles, telles que des ateliers ou des cours de musique. Environ 97.000 personnes en ont tiré profit en 2017 (90.000 en 2016).

Enseignement

Environ 650.000 personnes ont participé aux 455 projets éducatifs financés par la Banque Triodos en 2017 (2 millions en 2016). Ce net recul s'explique en partie par le remboursement d'un crédit relatif à un projet d'enseignement en ligne en Belgique. Pour chaque client de la Banque Triodos, trois personnes ont étudié et ont pu s'épanouir par l'éducation dans l'un des établissements que nous avons financés.

Cette dernière section du rapport du Comité exécutif synthétise les résultats générés par les activités de la Banque Triodos en tant qu'entreprise. Elle comprend les points forts de l'activité de la banque, en tant qu'organisation, en termes de performances sociales et environnementales. Elle se clôture, de manière importante, par une présentation détaillée de l'approche de la Banque Triodos en matière de risques et de conformité, des éléments cruciaux sous-tendant les activités de la banque en tant qu'institution résiliente centrée sur le financement d'impact.

Rapport social

La communauté des collaborateurs

La mission de la Banque Triodos est de mettre l'argent au service du développement d'une société durable, accordant la priorité à la dignité humaine. Les collaborateurs jouent un rôle essentiel dans l'accomplissement de cette mission. L'objectif de l'organisation est de créer une communauté vivante et apprenante de collaborateurs, ainsi qu'un environnement de travail inspirant, sain et accueillant. La Banque Triodos souhaite pouvoir proposer à chaque collaborateur un lieu de travail qui lui permette de répondre aux questions les plus pressantes de la société et de travailler conformément à la mission et aux valeurs de la banque.

Le tableau suivant synthétise les progrès réalisés par rapport aux objectifs qui avaient été identifiés dans le rapport annuel 2016. Ces éléments sont développés dans le texte qui y fait suite.

Nos objectifs clés pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
<p>Réaliser une enquête auprès des collaborateurs dans l'ensemble du groupe afin de mesurer leur engagement.</p> <p>Identifier les meilleures pratiques au sein de la Banque Triodos et qui sont susceptibles d'être partagées à des fins d'apprentissage dans le groupe.</p>	<p>L'enquête auprès des collaborateurs a été réalisée et a donné de bons résultats. Elle souligne à la fois les forces et les zones d'amélioration.</p>	<p>●●●</p>
<p>Développer une forte image de marque en tant qu'employeur afin de mettre en évidence la vision de la Banque Triodos en matière de de travail au profit de l'organisation.</p>	<p>Le feedback fourni par l'enquête auprès des collaborateurs a fortement nourri le développement de l'image de marque de la banque en tant qu'employeur, et a été intégré aux préparatifs de sa mise en œuvre. Les détails de ce concept et son implémentation sont planifiés pour 2018.</p>	<p>●○○</p>
<p>Continuer à développer un processus d'amélioration continue rendant l'ensemble des collaborateurs responsables de l'amélioration des processus de travail.</p> <p>Accroître la sensibilisation et créer plus d'efficacité dans l'organisation ; améliorer la qualité de l'expérience client.</p>	<p>Poursuite du déploiement des activités relatives à l'amélioration continue, au niveau local et dans l'ensemble du groupe, et mise en relation avec les programmes de leadership et autres programmes de l'Académie Triodos.</p> <p>Une approche Lean et Agile a été implémentée dans des domaines clés de l'ICT.</p>	<p>●○○</p>

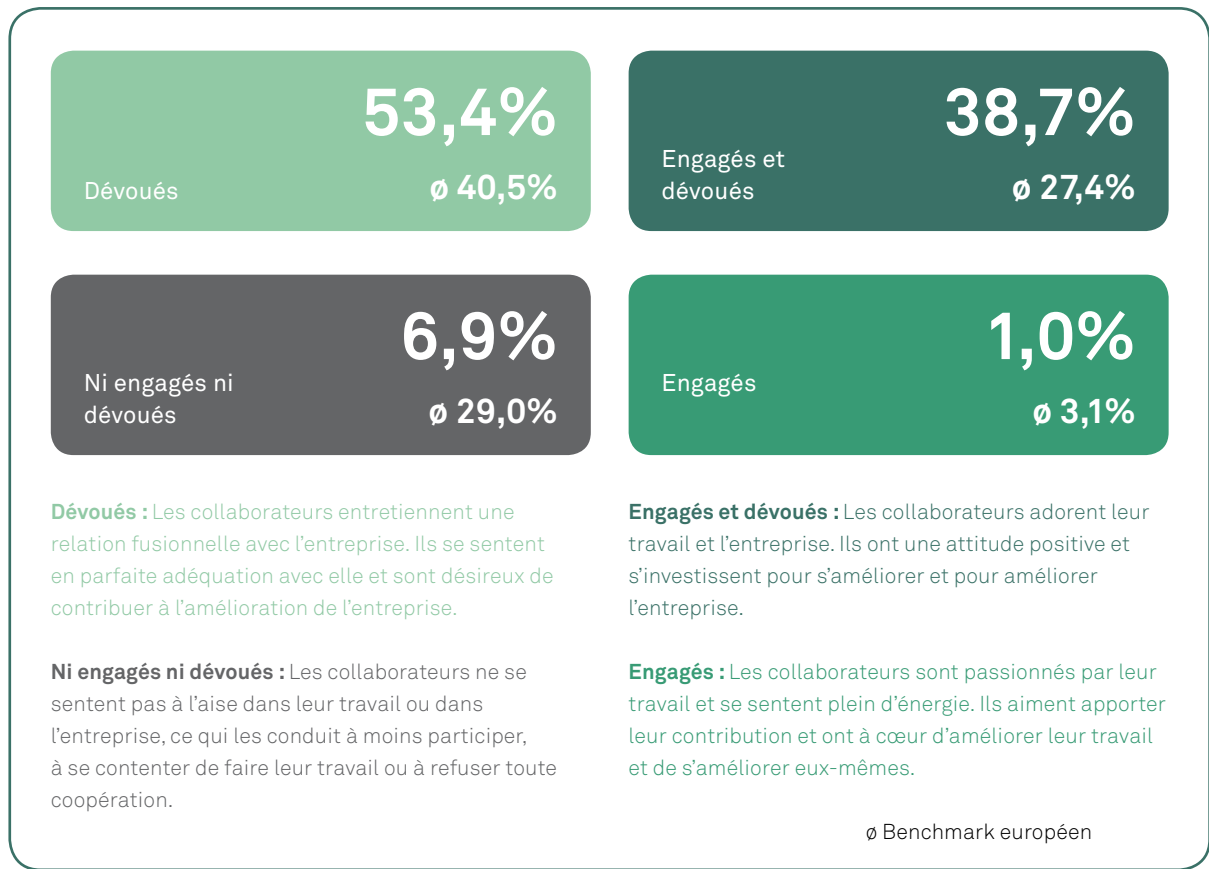
●●● Réalisé ●●○ En grande partie réalisé ●○○ Partiellement réalisé ○○○ Non réalisé

Enquête auprès du personnel

Une première enquête auprès des collaborateurs de l'ensemble du groupe Triodos a été réalisée durant l'année. Elle a bénéficié d'un taux de participation élevé (83%) et a fourni des informations importantes qui contribuent à mettre en évidence les forces de l'organisation et à identifier les points à améliorer.

La proportion de collaborateurs dévoués est élevée (92%) par rapport au benchmark européen (68%). Les résultats laissent apparaître que les collaborateurs choisissent délibérément de travailler pour la Banque Triodos et sont étroitement en phase avec sa mission tout au long de leur carrière au sein de la banque.

Quels sont les scores de notre organisation ?



Notre ambition pour l'avenir est d'offrir à nos collaborateurs l'opportunité de s'engager plus étroitement dans leur travail.

Les opportunités d'amélioration vont de pair avec le fait d'être une organisation apprenante. Elles concernent, par exemple, le processus de décision au sein de l'organisation et la distance ressentie entre la direction et les collaborateurs. Ces derniers soulignent un important problème d'efficacité dans l'organisation. La charge de travail élevée est également un problème qui a été rapporté dans certains départements.

Les résultats de l'enquête ont été partagés à travers toute l'organisation. Chaque unité opérationnelle a pris des initiatives pour renforcer les éléments positifs et résoudre les points spécifiques requérant une attention particulière.

Processus d'amélioration continue

Les efforts accomplis pour créer une culture d'amélioration continue encourageant les collaborateurs à contribuer à l'amélioration de leurs procédures de travail se sont intensifiés en 2017. Des formations et des ateliers sur mesure ont été proposés localement et à l'échelle du groupe. Plus de 70 collaborateurs de tous niveaux y ont participé, et ce, dans l'ensemble des lignes fonctionnelles.

La méthodologie de travail Agile a été renforcée dans le département IT & Operations. Celle-ci implique la fourniture rapide de « produits minimum viables » qui sont ensuite développés via des cycles courts d'examen et d'amélioration. Elle a permis de réduire significativement les temps de traitement.

L'attention accrue portée à l'amélioration des processus a libéré de l'espace pour intégrer les demandes des organes réglementaires. Celles-ci incluent la mise en œuvre de la nouvelle législation, ainsi que le contrôle et la délivrance des déclarations relatives au contrôle interne. Ces demandes ont également conduit, dans toutes les unités opérationnelles, à l'organisation de formations régulières portant sur les principales connaissances et compétences bancaires.

Effectif

La Banque Triodos continue d'être une organisation en croissance. En 2017, 224 nouveaux collaborateurs ont été engagés (249 en 2016). Le nombre total d'employés de la Banque Triodos a augmenté de 8,3% en 2017, passant de 1.271 à 1.377.

Le taux d'absentéisme pour maladie se montait à 3,3% en 2017, dépassant l'objectif de 3%. L'analyse qui a été réalisée fait apparaître des taux de maladie élevés et la Banque Triodos cherche à résoudre ces problèmes en stimulant l'énergie des collaborateurs et de l'organisation. Les causes, multiples, vont des problèmes physiques et des circonstances personnelles à l'utilisation des espaces de travail et des salles de réunion, en passant par des problématiques liées au travail lui-même, telles que la charge de travail excessive.

L'égalité des genres reste une question importante pour la banque. En 2017, elle employait 695 femmes (50,5%) et 682 hommes (49,5%). La proportion de femmes dans les fonctions dirigeantes était de 44%. L'objectif de la Banque Triodos est que maximum 70% des sièges des organes de direction et de contrôle soient détenus par l'un ou l'autre genre. Ce critère est actuellement rencontré tant au sein du Comité exécutif que du Conseil des commissaires.

Rémunérations

La Banque Triodos est convaincue de l'importance d'une rémunération correcte et adaptée au travail fourni et préserve, par ailleurs, un ratio entre le salaire le plus bas et le salaire le plus élevé compris entre 1 et 10. Les informations clés concernant la politique de rémunération doivent faire l'objet d'une communication claire et transparente.

La banque surveille, dès lors, les différences de rémunérations en interne et par rapport aux autres banques et institutions financières, ainsi que par rapport à la société en général. Aux Pays-Bas, où siège le Comité exécutif et où sont établis le siège social de la banque, Triodos Investment Management et la succursale néerlandaise, le ratio entre le salaire le plus bas et le salaire le plus élevé était de 9,9 en 2017 (9,9 également en 2016). Certains cas spécifiques ne sont pas pris en compte dans ce calcul, par exemple lorsque des collaborateurs très juniors sont recrutés sous contrat d'apprentissage ou lorsque des personnes moins qualifiées sont embauchées dans le cadre d'opportunités d'emploi réservées aux personnes avec un handicap.

En outre, le ratio de la GRI, à savoir le ratio entre le salaire à temps plein le plus élevé et le salaire à temps plein médian, est repris dans la section « Chiffres clés » au début de ce rapport. En 2017, ce ratio était de 5,7, tout comme en 2016. La Banque Triodos a fixé, pour ce ratio, un chiffre maximal de 7.

Pour plus d'informations concernant la politique internationale de la banque en matière de rémunérations et de nominations, veuillez vous reporter à la page 127 des comptes annuels en anglais.

Diversité et inclusion

Il est de la responsabilité de la Banque Triodos de créer un environnement de travail accueillant pour tous. Une communauté diversifiée de collaborateurs contribue positivement à l'efficacité et à la vitalité de l'organisation, et rend celle-ci résiliente. Cette politique a pour but d'identifier les barrières à l'entrée en termes de diversité via des campagnes de sensibilisation, et de résoudre les problèmes qui se présentent.

Des initiatives visant l'inclusion de personnes éloignées du marché du travail ont été lancées en 2017. Dans certaines succursales, la Banque Triodos a notamment proposé des opportunités d'emploi à des réfugiés et à des personnes renouant avec le monde du travail après une maladie. Elle continue à rechercher de nouvelles manières d'accroître la diversité et l'inclusion, en collaboration avec des communautés de réfugiés au niveau local et en développant des liens au sein d'autres communautés.

Perspectives pour 2018

En ligne avec le plan d'entreprise 2016-2018, la Banque Triodos s'est fixé les priorités suivantes pour 2018 :

- Intégrer une culture de l'amélioration continue. Cela nécessite de mettre l'accent sur la contribution active du senior et du middle management pour faire en sorte que cette culture soit présente dans les activités quotidiennes de toute l'organisation. De cette façon, tous les collaborateurs de la banque pourront améliorer leurs procédures de travail, maintenir des relations privilégiées avec les clients et répondre plus efficacement à leurs besoins.
- Se concentrer sur la capacité des collaborateurs à développer, transmettre et participer à l'action de transformation.
- Implémenter une image de marque forte en tant qu'employeur. Cette approche mettra en évidence la vision de la Banque Triodos en matière de travail au profit de l'organisation, par le partage de son caractère unique, de son identité et des valeurs qu'elle défend dans et en dehors de l'organisation.
- Être une organisation apprenante. Cela restera un point d'attention essentiel, qui se reflètera dans le programme de formation de la Banque Triodos et sera également étendu aux réseaux de l'organisation via une collaboration avec ses parties prenantes. Au vu de l'avenir qui se dessine et des défis sociétaux à relever, la banque approfondira le lien de ses collaborateurs avec sa mission et son rôle en tant que banque de taille moyenne. Les activités prévues incluront des formations, des déjeuners avec des orateurs inspirants, des journées de réflexion et des échanges.

Rapport environnemental

Pour répondre à sa mission, la Banque Triodos finance des entreprises qui créent une différence positive sur le plan environnemental et, dans le même temps, elle veille particulièrement à ses propres performances environnementales en tant qu'entreprise.

C'est la raison pour laquelle la Banque Triodos fut l'une des premières banques au monde à réaliser un rapport environnemental et qu'elle continue à jouer un rôle de premier plan dans ce domaine, en montrant comment les entreprises en général et une banque basée sur les valeurs en particulier peuvent agir de manière responsable sur le plan environnemental.

La Banque Triodos est, par exemple, une organisation neutre en carbone. Elle s'efforce, en premier lieu, d'éviter les émissions de CO₂ en recourant, notamment, à la vidéoconférence afin de diminuer les déplacements en avion. Si certaines émissions sont nécessaires, elle tente de les réduire autant que possible. Certaines émissions de CO₂ sont inévitables du fait de son statut de banque paneuropéenne ayant, en outre, des activités significatives et des relations sur l'ensemble de la planète. Dans ce cas, ces émissions sont compensées via des projets du Climate Neutral Group correspondant à la norme « Gold Standard ».

L'année 2017 en bref

En 2017, les émissions de CO₂ par équivalent temps plein (ETP) ont été ramenées à 2,36 tonnes, contre 2,62 tonnes en 2016. Les émissions de CO₂ totales pour l'ensemble de la Banque Triodos ont diminué de 1,9% par rapport à 2016, en dépit d'une augmentation de 8,3% de son effectif. Cette baisse s'explique principalement par une diminution de la consommation énergétique de 10,3% par ETP, des déplacements professionnels en avion de 4,7% par ETP et des déplacements domicile-bureau en voiture de 4,8% par ETP.

Le volume de papier utilisé par les collaborateurs a continué de baisser en 2017, représentant 85 kg par ETP (112 kg/ETP en 2016). Le volume de papier imprimé recyclé est de 0,14 kg par client, en chute de 17,7%.

Des précisions au sujet de la méthodologie utilisée par la Banque Triodos pour calculer ses émissions de CO₂ sont disponibles sur simple demande.

Immobilier durable

La Banque Triodos fait en sorte que les bâtiments qu'elle occupe soient aussi durables que possible. Pour s'en assurer, elle utilise la méthodologie BREEAM, l'une des méthodes les plus utilisées dans le monde pour certifier la durabilité d'un bien immobilier. Cette approche aide à identifier les améliorations possibles en matière de performances environnementales de ses bâtiments, de façon à pouvoir y répondre.

Des audits BREEAM ont été réalisés en Espagne en 2017 et les résultats sont attendus pour le début 2018. Un audit a, par contre, été postposé en Allemagne en raison d'un projet de déménagement vers un nouvel immeuble de bureaux en 2018. Il s'intégrera donc dans la recherche de nouveaux locaux.

Travailler avec des partenaires durables

La Banque Triodos tente d'élargir son impact positif sur la société par le choix de fournisseurs durables.

C'est ainsi, par exemple, qu'elle a choisi une entreprise de jardinage travaillant de façon biologique pour aménager les 3.000 m² de terrain qui entourent le siège principal de la Banque Triodos à Madrid. Ce fournisseur fait travailler des personnes menacées d'exclusion sociale et présentant des difficultés d'apprentissage. Aux Pays-Bas, c'est une entreprise de nettoyage familiale qui a développé des produits d'entretien durables qui a été sélectionnée. Celle-ci emploie quinze réfugiés syriens dans le cadre d'un programme aidant les

migrants à se construire une nouvelle vie, digne et productive, dans le pays.

Nos performances en 2017

Nos objectifs clés pour 2017	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
<p>Les données relatives à l'empreinte carbone de 2016 seront partagées avec les fournisseurs dans le but de nouer un dialogue avec eux.</p>	<p>Les données ont été partagées avec nos principaux fournisseurs aux Pays-Bas, en Belgique, au Royaume-Uni et en Espagne, notamment l'architecte et l'ingénieur en charge d'un nouvel immeuble de bureaux à Malaga.</p>	<p>●●●</p>
<p>Les informations de gestion provenant de notre agent de voyages seront partagées avec les collaborateurs afin de les sensibiliser à la problématique des déplacements en avion.</p>	<p>Les informations ont été partagées aux Pays-Bas durant la « Green Week », ainsi qu'en Belgique et en Espagne dans le courant de l'année.</p> <p>Les collaborateurs britanniques ont participé à un concours récompensant les déplacements domicile-bureau les plus durables sur une période de six semaines. Cet événement n'a pas été organisé en Allemagne en raison du nombre relativement faible de collaborateurs.</p>	<p>●●●</p>
<p>Une procédure d'achat de nouvelles imprimantes sera lancée dans trois pays (Pays-Bas, Belgique, Royaume-Uni). Une fois installées, nous examinerons si ces imprimantes contribuent à une nouvelle diminution de l'utilisation de papier.</p>	<p>La procédure d'achat a été finalisée et les nouvelles imprimantes installées aux Pays-Bas, en Belgique et au Royaume-Uni.</p>	<p>●●●</p>
<p>Une première « Green Week » a eu lieu au Royaume-Uni afin d'encourager un comportement plus durable de la part des collaborateurs. Elle s'est étendue aux Pays-Bas en 2016 et sera organisée dans l'ensemble du réseau européen de la Banque Triodos en 2017.</p>	<p>Tous les pays ont organisé leur propre « Green Week » durant l'année.</p>	<p>●●●</p>

●●● Réalisé
●●○ En grande partie réalisé
●○○ Partiellement réalisé
○○○ Non réalisé

Perspectives pour 2018

- Les audits BREEAM seront analysés afin d'identifier les améliorations possibles par pays.
- Les données relatives à l'empreinte carbone de 2017 seront intégrées et mises en œuvre dans toutes les discussions avec des fournisseurs au sein du facility management.
- Une équipe projet sera créée pour actualiser et exécuter la politique de mobilité de la Banque Triodos.
- Un benchmark de l'empreinte carbone sera mené à bien avec d'autres organisations.

Risques et conformité

Gestion des risques

La gestion des risques est une composante essentielle de l'activité bancaire. La Banque Triodos gère les risques en tant que partie intégrante d'une stratégie de résilience à long terme.

L'activité de gestion des risques est intégrée à l'ensemble de l'organisation. Les directeurs opérationnels, qui ont pour responsabilité directe de développer une approche économique résiliente, sont épaulés par des gestionnaires de risques, qui connaissent l'environnement local, pour l'identification, l'évaluation et la gestion des risques. Au niveau du groupe, une procédure concernant l'appétit pour le risque est mise en œuvre afin d'aligner le profil de risque de la Banque Triodos sur sa disposition à prendre des risques en vue de la réalisation de ses objectifs économiques.

Périodiquement, chaque unité opérationnelle réalise une évaluation des risques stratégiques afin d'identifier et de gérer les risques potentiels qui pourraient entraver la réalisation de ses objectifs économiques. Les résultats de ces évaluations sont consolidés et utilisés par le Comité exécutif dans le cadre de sa propre évaluation des risques, ainsi que pour déterminer l'appétit pour le risque de la Banque Triodos. Ces résultats font également partie du cycle du plan d'entreprise.

Ces deux dernières années, deux risques stratégiques externes importants se sont concrétisés et pourraient perdurer dans un futur prévisible. Il s'agit, d'une part, de la persistance de faibles taux d'intérêt et, d'autre part, de la pression réglementaire. Le premier élément a conduit à une diminution des marges et, par conséquent, à une rentabilité plus faible qu'escompté. Le second a rendu nécessaires le recrutement de nouveaux collaborateurs, une adaptation du système et la mise en place de procédures permettant d'implémenter ces nouvelles contraintes réglementaires.

L'environnement en matière de risques stratégiques constitue le point de départ et le fondement permettant de déterminer l'appétit pour le risque de la banque, l'évaluation des exigences de capitaux propres et de liquidités au regard de cet appétit pour le risque, et le plan de sauvetage en cas de déviation. En outre, les sensibilités locales en matière de risques ont été examinées dans le cadre de l'élaboration des scénarios utilisés pour tester la résistance de la Banque Triodos sur le plan de la solvabilité, de la liquidité et de la rentabilité en 2017.

Sur la base des scénarios qui ont été sélectionnés, c'est au scénario d'un environnement de faibles taux d'intérêt sur une longue période que la Banque Triodos se révèle la plus sensible. Tenant compte des volumes d'activité et des honoraires escomptés, il en résultera une mise sous pression de la rentabilité durant les prochaines années. Ce risque sera atténué par une attention accrue portée à l'efficacité des coûts et à la diversification des revenus. Un autre scénario conduisant à une diminution des résultats et des ratios de capitaux propres est l'exposition à des défaillances étatiques, une conséquence logique de notre présence dans plusieurs pays.

Enfin, la Banque Triodos se révèle sensible aux scénarios concernant le risque de réputation. Afin de prévenir un tel scénario, il est essentiel de communiquer clairement au sujet de notre mission et d'aligner nos actes sur celle-ci.

L'impact des différents scénarios a été calculé et évalué au regard de la rentabilité, des ratios de capitaux propres et des liquidités. Les résultats de ces tests ont été jugés satisfaisants.

Un rapport entièrement intégré portant sur la gestion des risques donne une vision claire du profil de risque de la Banque Triodos par rapport au niveau accepté d'appétit pour le risque. Ce rapport est un outil de surveillance important du profil de risque de la Banque Triodos, il fournit des informations sur des thèmes spécifiques en rapport avec les risques, ainsi qu'une image intégrée du risque au niveau des unités opérationnelles. Il est réalisé trimestriellement et discuté avec les membres du Comité d'audit et des risques du Conseil des commissaires.

Plusieurs comités des risques sont actifs au siège social de la Banque Triodos, chacun couvrant un domaine de risque spécifique. Le Comité de gestion de l'actif et du passif, qui se réunit mensuellement, est responsable de l'évaluation et de la surveillance des risques associés aux risques de marché, de taux d'intérêt, de liquidité, de change et au risque lié à la gestion du capital. Le Comité de gestion du risque non financier, qui se réunit également chaque mois, surveille et met à l'épreuve le développement du profil de risque non financier de la Banque Triodos afin de déterminer si les risques opérationnels et de conformité sont - et seront demain - en ligne avec l'appétit pour le risque non financier tel qu'il a été défini. Enfin, le Comité de gestion du risque d'entreprise, qui se réunit trimestriellement, est l'organe délégué par le Comité exécutif afin de prendre les décisions concernant le risque stratégique et le risque de réputation de la Banque Triodos dans son ensemble.

Le Comité de gestion du risque de crédit joue un rôle important dans l'évaluation des risques que représentent les nouveaux crédits et dans le contrôle des risques de l'ensemble du portefeuille de crédits. L'évaluation du risque de crédit exige la plus grande proximité possible avec le client et relève de ce fait essentiellement de la responsabilité des succursales locales, qui assument la responsabilité de leurs

activités quotidiennes. La fonction centrale de gestion des risques fixe les normes, approuve les dossiers de crédit importants et surveille le risque de crédit de l'ensemble du portefeuille de crédits de la Banque Triodos.

La section « Gestion des risques » des comptes annuels de la Banque Triodos fournit une description des principaux risques liés à la stratégie de l'entreprise. Elle comprend également une description de la conception et de l'efficacité des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques en ce qui concerne les principaux risques encourus durant l'exercice sous revue.

La croissance récente de l'entreprise a justifié l'adoption de nouvelles exigences sur le plan de l'organisation interne et de la gouvernance. De même, les nouvelles dispositions légales ont requis des analyses, des évaluations des risques et des adaptations de systèmes et de procédures complémentaires. Les politiques ont été mises à jour et les modèles repensés afin de rencontrer ces obligations.

Aucune défaillance majeure dans la gestion interne des risques et dans les systèmes de contrôle n'a été mise au jour au cours de l'exercice écoulé. Les développements des risques majeurs au sein de la Banque Triodos sont décrits dans le rapport intégré de gestion des risques et font l'objet de discussions régulières au sein du Comité d'audit et des risques du Conseil des commissaires.

Exigences en matière de fonds propres et de liquidités

Les réglementations visent à créer un secteur bancaire plus résilient au travers d'un renforcement de la solvabilité des banques et de l'introduction d'exigences strictes en matière de liquidités, telles que celles développées par le Comité de Bâle sur la Supervision bancaire. Sur la base des dernières informations disponibles, la Banque Triodos satisfait aux exigences en matière de fonds propres et de liquidités qui seront pleinement mises en œuvre à

partir de 2019 dans le cadre des directives Bâle III. En outre, la Banque Triodos prévoit que les dernières modifications réglementaires proposées – à savoir, un ensemble de mesures visant à réduire les risques dans le secteur bancaire européen et la finalisation des réformes post-crise de Bâle III – n'auront, dans leur ensemble, qu'un impact limité sur les exigences en matière de fonds propres de la banque.

La stratégie de la Banque Triodos en matière de fonds propres est d'être fortement capitalisée. Cet objectif stratégique est devenu encore plus important à mesure que les réglementations exigeant le renforcement des fonds propres des banques sont entrées en vigueur suite à la crise financière. La Banque Triodos s'est fixé pour objectif d'atteindre un ratio de fonds propres de base de catégorie 1 (CET1) d'au moins 16%, ce qui dépasse largement ses propres estimations internes en termes de capital économique nécessaire pour garantir un profil de risque sain et sûr. La qualité du capital est un facteur important, de même que le ratio de solvabilité. La solvabilité totale de la Banque Triodos provient de ses fonds propres. Le capital économique est calculé périodiquement et soutient la vision qu'a la Banque Triodos en ce qui concerne l'adéquation des fonds propres dans le cadre du processus annuel d'évaluation de l'adéquation des fonds propres (ICAAP), qui est contrôlé par la Banque centrale néerlandaise.

En 2017, la Banque Triodos a levé avec succès plus de 77 millions d'euros de capital, ce qui l'a aidée à maintenir un ratio réglementaire de fonds propres de base de catégorie 1 de 19,2% à la fin de l'exercice, un niveau largement supérieur aux évaluations externes et internes en matière de risques.

Bien que le portefeuille de liquidités ait diminué en 2017, la position de la Banque Triodos sur ce plan est restée solide. Sa politique consiste à maintenir un coussin de liquidités sain et à investir ses liquidités dans des actifs très liquides et/ou dans des actifs générant des entrées de trésorerie dans les pays au sein desquels la banque possède des succursales. Aux Pays-Bas, la Banque Triodos a principalement

investi ses liquidités en obligations (vertes) de l'État néerlandais, d'agences ou de banques, en prêts en espèces aux pouvoirs locaux ou sous forme de dépôts auprès de banques commerciales et de la Banque centrale néerlandaise. En Belgique, l'essentiel des liquidités a été investi en obligations de l'État belge et des entités fédérées. En Espagne, le surplus de liquidités a été investi dans des obligations nationales et régionales, des régions et agences espagnoles, ou a été placé auprès de banques commerciales et de la Banque centrale espagnole. Au Royaume-Uni, le surplus de liquidités a été investi en obligations de l'État britannique et mis en dépôt auprès de banques commerciales et de la Banque d'Angleterre. En Allemagne, les liquidités excédentaires ont été placées auprès de gouvernements locaux et de banques commerciales, dont la Banque centrale allemande. En raison de la politique monétaire expansionniste de la BCE et, plus particulièrement, du programme d'achat d'actifs, les rendements des obligations d'État et d'autres contreparties bien notées se sont effondrés, souvent même à des niveaux inférieurs à -0,40%. Par conséquent, le profil du coussin de liquidités a changé en 2017. Le portefeuille d'obligations a diminué de près de 25%, les obligations arrivant à échéance étant principalement placées auprès de la banque centrale.

Le ratio de liquidité à court terme (LCR) et le ratio de liquidité à long terme (NSFR) se situent l'un et l'autre largement au-dessus des minima fixés par Bâle III.

Pour plus d'informations concernant la politique de la Banque Triodos en matière de risques, veuillez vous reporter à la section « Annual Accounts » du rapport annuel en anglais, débutant à la page 150.

Déclaration relative au contrôle interne

Le Comité exécutif est responsable de la conception, de la mise en œuvre et du maintien d'un système approprié d'audit interne de l'information financière. Le reporting financier est le fruit d'un processus structuré, exécuté par différentes fonctions et succursales, sous l'autorité et la supervision de la direction financière de la Banque Triodos.

Le Comité exécutif assume la responsabilité des fonctions de gestion des risques et de la conformité. Le responsable de la gestion des risques travaille avec la direction à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et procédures en matière de risques, qui comprennent l'identification, la mesure, l'évaluation, la limitation et la surveillance des risques financiers et non financiers. Le responsable de la conformité joue un rôle essentiel dans le contrôle de l'adhésion de la Banque Triodos au respect des règles et réglementations externes et des politiques internes. L'efficacité du fonctionnement de ces deux fonctions en tant qu'éléments du système de contrôle interne fait l'objet de discussions fréquentes au sein du Comité d'audit et des risques. Il est, en outre, supporté par la culture de la Banque Triodos qui constitue un élément clé de nos contrôles « doux ».

L'auditeur interne de la Banque Triodos valide de manière indépendante et objective les systèmes de gouvernance, de contrôle interne, de conformité et de gestion des risques de la banque. Sous la supervision du Conseil des commissaires et de son Comité d'audit et des risques, le Comité exécutif est responsable de la définition de l'ensemble des opérations de contrôle interne et de la surveillance de l'intégrité de ces systèmes.

Le cadre de gestion des risques de l'entreprise sert de base à un processus intégré pour l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne. La Banque Triodos opère dans un environnement en mutation rapide, ce qui requiert des mises à jour régulières de ses mécanismes de contrôle. Le Comité exécutif a indiqué que plusieurs dispositions internes mises en place devraient conduire à des

déclarations internes donnant une assurance positive durant les prochaines années.

Pour le Comité exécutif aucun élément n'indique que les systèmes de gestion des risques et d'audit n'ont pas fonctionné de manière adéquate et efficace en 2017.

Les systèmes de gestion des risques et de contrôle donnent une garantie raisonnable, mais non absolue, quant à la fiabilité de l'information financière et à l'établissement et la présentation fidèle des états financiers.

Conformité et intégrité

La Banque Triodos dispose de politiques, de règles et de procédures internes garantissant que son équipe de direction se comporte envers les clients et les partenaires commerciaux en étant en conformité avec les lois et réglementations qui s'y rapportent. En outre, le département Conformité exerce un contrôle indépendant sur la manière dont la Banque Triodos respecte ses propres règles et procédures. Les aspects externes de ce département concernent principalement l'acceptation des nouveaux clients, la surveillance des transactions financières et la prévention de toute opération de blanchiment d'argent. Les aspects internes consistent prioritairement à contrôler les transactions privées des collaborateurs, à éviter et, au besoin, à gérer de façon transparente les conflits d'intérêts, ainsi qu'à protéger les informations confidentielles. Le département a également pour tâche de faire prendre conscience, entre autres, des réglementations financières, des procédures de conformité et des mesures de lutte contre la fraude et la corruption, et de maintenir l'attention autour de ces questions. La Banque Triodos dispose d'une équipe européenne chargée de la conformité, qui est dirigée depuis le siège social de Zeist. Des responsables de la conformité sont nommés dans chaque succursale et dépendent de manière fonctionnelle du département central en charge de la conformité. En 2017, un « Group Data Protection Officer » a été nommé dans le cadre de la mise en œuvre du

Règlement Général sur la Protection des Données (GDPR) adopté par l'Union européenne. Le directeur en charge des risques et de la conformité est placé directement sous l'autorité du Comité exécutif et a un accès direct au président du Comité d'audit et des risques, qui défend l'indépendance de la fonction de gestion des risques.

Aucun incident significatif en matière de conformité et d'intégrité n'est à signaler en 2017. La Banque Triodos n'a été impliquée dans aucune procédure judiciaire importante ni frappée d'aucune sanction en lien avec le non-respect de la législation ou des réglementations relatives à la surveillance financière, la corruption, la publicité, la concurrence, la protection des données ou la responsabilité des produits.

Politique en matière de durabilité

Les préoccupations en matière de durabilité sont partagées à tous les niveaux de la Banque Triodos et font partie intégrante de la gestion de l'entreprise. Les aspects sociaux et environnementaux sont pris en compte dans tous les processus décisionnels de la Banque Triodos au quotidien. C'est la raison pour laquelle la banque ne dispose pas de département distinct centré sur les questions de durabilité ou de responsabilité sociétale.

La Banque Triodos respecte des critères spécifiques pour garantir la durabilité de ses produits et services. Il s'agit à la fois de critères positifs permettant d'assurer que ses actions ont des effets positifs, et de critères négatifs (exclusion) pour veiller à ne porter préjudice à qui que ce soit. Les critères négatifs excluent tout crédit ou investissement dans les secteurs ou activités nuisibles à la société. Les critères positifs identifient les entreprises leaders et stimulent leur contribution à une société durable. Deux fois par an, ces critères sont évalués et, au besoin, ajustés. La Banque Triodos a également défini des principes de durabilité pour son organisation interne. Ceux-ci sont consignés dans ses Principes de conduite des affaires. Toutes ces dispositions peuvent être consultées sur notre site web.

Bilan consolidé au 31 décembre 2017

Avant affectation du bénéfice en milliers d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Actif		
Encaisse	1.365.729	732.219
Effets publics	26.500	178.902
Établissements de crédit	216.375	467.529
Crédits	6.597.901	5.708.338
Valeurs mobilières à revenu fixe	1.401.215	1.718.786
Actions	20	20
Participations	14.649	16.411
Immobilisations incorporelles	32.843	25.159
Immobilisations corporelles	72.894	56.491
Autres actifs	31.588	24.800
Comptes de régularisation de l'actif	142.606	152.349
Total de l'actif	9.902.320	9.081.004
Passif		
Établissements de crédit	64.363	31.582
Dépôts de la clientèle	8.721.888	8.024.620
Autres dettes	22.308	16.834
Comptes de régularisation du passif	76.283	100.934
Provisions	4.583	3.353
Total du passif	8.889.425	8.177.323

Avant affectation du bénéfice en milliers d'euros	31.12.2017	31.12.2016
Emprunts subordonnés	–	–
Capital	612.368	554.415
Réserve pour prime d'émission	169.840	151.157
Réserve de réévaluation	1.186	484
Réserve légale	24.988	18.540
Autres réserves	167.118	149.845
Résultat de l'exercice	37.395	29.240
Fonds propres	1.012.895	903.681
Total des fonds propres et des dettes	9.902.320	9.081.004
Passifs éventuels	84.563	75.173
Engagements irrévocables	1.148.667	925.510
	1.233.230	1.000.683

Les montants de l'exercice précédent ont été ajustés au niveau du changement de la norme comptable pour les biens immobiliers à usage propre, qui ne se fonde plus sur le coût réel mais bien sur le coût historique. Pour plus d'informations, veuillez vous reporter aux principes comptables généraux.

Compte de résultat consolidé en 2017

en milliers d'euros	2017	2016
Produits		
Revenus d'intérêts	179.259	174.557
Charges d'intérêts	-26.438	-32.435
Intérêts	152.821	142.122
Revenus des investissements		
Commissions perçues	88.542	76.917
Commissions versées	-3.692	-3.510
Commissions	84.850	73.407
Résultat sur opérations financières	786	404
Autres produits	244	1.518
Autres produits	1.030	1.922
Total des produits	240.270	217.630
Charges		
Frais de personnel et autres frais de gestion	179.582	160.632
Dépréciations, amortissements et corrections de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	10.588	11.226
Charges d'exploitation	190.170	171.858
Dépréciation sur le portefeuille de crédits et d'autres créances	1.841	5.711
Corrections de valeur sur participations	-1.334	1.485
Total des charges	190.677	179.054
Résultat d'exploitation avant impôts	49.593	38.576
Impôts sur le résultat d'exploitation	-12.198	-9.336
Bénéfice net	37.395	29.240
(en euros)		
Bénéfice net par action	3,19	2,83
Dividende par action	1,95	1,95

Tableau consolidé du résultat global

en milliers d'euros	2017	2016
Résultat net	37.395	29.240
Réévaluation des biens immobiliers, des biens d'exploitation et des participations après impôts	702	176
Résultat sur taux de change lié à des activités à l'étranger après impôts	-1,181	311
Montant total directement comptabilisé en fonds propres	-479	487
Total du résultat global	36.916	29.727

Les montants de l'exercice précédent ont été ajustés au niveau du changement de la norme comptable pour les biens immobiliers à usage propre, qui ne se fonde plus sur le coût réel mais bien sur le coût historique. Pour plus d'informations, veuillez vous reporter aux principes comptables généraux.

La banque durable

assure une utilisation responsable de l'argent, en tenant compte de son impact environnemental, culturel et social.

Cet argent est confié par des épargnants et des investisseurs désireux de faire évoluer la société.

La banque durable, c'est rencontrer les besoins actuels sans compromettre ceux des générations futures.