

Triodos Bank

Rapport annuel 2018
abrégé

Rapport annuel 2018 de Triodos Bank NV

Pages

Chiffres clés	4
Notre but : la banque durable	6
Rapport du Comité exécutif	8
Nos parties prenantes et sujets importants	14
Objectifs stratégiques	19
Impact et résultats financiers	27
Nouvelles évolutions en matière de gestion et de reporting de l'impact	43
Impact par secteur	44
Rapport social	47
Rapport environnemental	53
Risques et conformité	56
Bilan consolidé au 31 décembre 2018	62
Compte de résultat consolidé en 2018	64
Tableau consolidé du résultat global 2018	65
Chiffres clés 2018 par succursale et par unité opérationnelle	66
Octroi de crédits par secteur en 2018 après élimination des transactions intersociétés	68

TriodosBank

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	17 mai 2019
Date ex-dividende	21 mai 2019
Date de paiement du dividende	24 mai 2019

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 2018 en anglais.

Chiffres clés

en millions d'euros	2018	2017	2016	2015	2014
Financier					
Fonds propres	1.131	1.013	904	781	704
Dépôts de la clientèle	9.558	8.722	8.025	7.283	6.289
Crédits	7.274	6.598	5.708	5.216	4.266
Total du bilan	10.870	9.902	9.081	8.211	7.152
Fonds sous gestion ¹	4.673	4.604	4.373	4.087	3.480
Total des actifs sous gestion	15.543	14.506	13.454	12.298	10.632
Total des produits	266,2	240,3	217,6	211,6	189,6
Charges d'exploitation	-211,8	-190,2	-171,9	-150,2	-138,4
Dépréciation des créances	-3,5	-1,8	-5,7	-7,6	-11,1
Corrections de valeur sur participations	-0,5	1,3	-1,5	0,2	0,2
Résultat d'exploitation avant impôts	50,4	49,6	38,5	54,0	40,3
Impôt sur le résultat d'exploitation	-11,8	-12,2	-9,3	-13,3	-10,2
Bénéfice net	38,6	37,4	29,2	40,7	30,1
Ratio de fonds propres de base de catégorie 1	17,7%	19,2%	19,2%	19,0%	19,0%
Ratio de levier	8,7%	8,9%	8,8%	8,4%	8,8%
Charges d'exploitation / total des produits	80%	79%	79%	71%	73%
Rendement des fonds propres en %	3,6%	3,9%	3,5%	5,5%	4,4%
Rendement des actifs en %	0,4%	0,4%	0,3%	0,5%	0,4%
Actifs « Économie réelle » / total du bilan ³	77,6%	80,2%	80,6%	83,3%	72,2%
Actifs « Triple approche » / total du bilan ³	76,5%	75,3%	77,0%	77,9%	76,9%
Par action (en euros)					
Valeur intrinsèque en fin d'exercice	84	83	82	81	78
Bénéfice net ²	2,99	3,19	2,83	4,40	3,41
Dividende	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95
Nombre de détenteurs de certificats d'actions	42.416	40.077	38.138	35.735	32.591
Nombre de comptes – clients particuliers	839.242	808.090	759.738	707.057	628.321
Nombre de comptes – clients professionnels	68.751	60.339	50.765	44.418	36.320

en millions d'euros	2018	2017	2016	2015	2014
Social					
Nombre de collaborateurs en fin d'exercice	1.427	1.377	1.271	1.121	1.017
Taux d'attrition du personnel	9%	9%	8%	14%	10%
Pourcentage de femmes dans les fonctions dirigeantes	39%	44%	40%	38%	40%
Écart entre le salaire le plus élevé et le salaire médian ⁴	5,6	5,7	5,7	5,7	5,6
Environnement					
Émissions de CO ₂ par la Banque Triodos, compensées à 100% (en kilotonnes éq. CO ₂)	2,8	3,1	3,1	3,0	3,1
Émissions nettes des crédits et investissements en cours (en kilotonnes éq. CO ₂ ⁵)	152	-	-	-	-
Émissions évitées dans les crédits et investissements du secteur des énergies renouvelables (en kilotonnes éq. CO ₂ ⁵)	-985	-	-	-	-

1 Y compris les fonds 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 Les actifs « Triple approche » désignent les actifs qui ne sont pas centrés sur les bénéfices économiques, mais prennent également en compte les bénéfices positifs au niveau social et environnemental. Nous estimons que ce chiffre est le meilleur indicateur de l'engagement d'une banque en faveur de la durabilité. Les actifs se rapportant à l'économie réelle et à la triple approche pour les années 2014-2016 n'ont pas été révisés.

4 Le rapport 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 la base d'un équivalent temps plein. Le rapport entre le salaire le plus élevé et le salaire le plus bas est précisé dans le rapport social à la page 51.

5 2018 est la première année de reporting basé sur la méthodologie de la Plateforme pour la comptabilité financière carbone (PCAF). Environ 68% des crédits en cours et des investissements des fonds ont fait l'objet de cette évaluation.

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 plus conscient 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 favorisant directement la durabilité. L'argent joue un rôle moteur dans cette stratégie, car une utilisation réfléchie de celui-ci implique d'investir dans une économie durable et d'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 d'approfondir et de développer des relations à long terme avec ses clients. Cette attention toute particulière pour les relations est partagée par l'ensemble de l'organisation, 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 en ligne et hors ligne permettent de favoriser ces relations, qu'il s'agisse de rencontres dans nos bureaux entre clients et collaborateurs de la banque ou de contacts électroniques, téléphoniques et par courrier.

L'objectif de la Banque Triodos est de se constituer une large base de clientèle qui interagisse étroitement avec elle : une combinaison de clients particuliers et 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 d'une banque 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 client 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 des thèmes tels que la qualité de vie, la responsabilité sociale des entreprises et la banque durable. Ses parties prenantes ont également encouragé la banque à mettre l'accent sur son rôle de leader d'opinion. S'appuyant sur près de quarante ans d'expérience, la Banque Triodos entend 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. Sa vision et son approche 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.

Le rapport en bref

Le rapport du Comité exécutif donne un aperçu général de la perception qu'a la Banque Triodos du monde au sens large dans lequel elle est active, de son impact et de ses activités en 2018, 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 section descriptive présente la vision globale du monde dans lequel nous vivons et la place qu'y occupe la Banque Triodos.
- Une analyse des questions clés (analyse de matérialité) : ces sujets 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.

Dix ans après la crise financière

Dix ans après la faillite de Lehman Brothers et l'impact de la crise financière, beaucoup de choses ont changé dans le secteur financier et bancaire. Il existe de puissants exemples de changements

positifs, qui sont nécessaires si nous voulons assurer la transition vers une nouvelle économie durable. Mais trop peu de choses ont été entreprises et trop lentement pour relever l'ampleur du défi. Nous sommes maintenant à un stade où cela doit tout simplement changer.

Le rapport 2018 du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) affirme avec force qu'il est maintenant clair qu'une élévation de 1,5 degré de la température par rapport aux niveaux préindustriels est le seuil au-delà duquel nous ne devrions pas aller. Cela implique des changements rapides et profonds dans la façon dont nous menons notre vie quotidienne. Et cela a des répercussions profondes sur ce que nous choisissons de financer en tant que banques, et sur ce que nous choisissons de ne pas financer.

L'urgence d'un tel défi exige des choix réels. Il est nécessaire que les banques, à l'instar de Triodos, cessent d'être des acteurs de niche pour devenir des chefs de file d'un courant dominant où toutes les banques choisissent de financer des entreprises engagées dans une nouvelle économie faible en carbone et durable. Il ne devrait plus y avoir de services bancaires « vert foncé » ou « vert pâle », mais uniquement des services bancaires verts. Et ceci devrait être la norme.

L'heure de la banque basée sur les valeurs a-t-elle enfin sonné ?

La Banque Triodos a toujours préconisé de financer les bonnes choses de façon responsable. Pour nous, cela signifie une banque bien capitalisée et financièrement saine ; une banque qui ne prête et n'investit que dans des entrepreneurs durables et leurs entreprises. Il est prouvé que l'exemple que nous, et d'autres, avons donné est véritablement adopté par d'autres acteurs.

En 2018, une coalition de banques centrales nationales a établi un lien explicite entre notre climat et la stabilité du système financier. Cela a des conséquences importantes. Et contraint à faire de vrais choix sur ce qu'il faut financer ou non. Cela requiert une compréhension claire des impacts réels d'une

institution financière, et des décisions qu'elle prend, sur le climat.

Une meilleure prise de décision nécessite une meilleure compréhension : plus précisément, cela signifie, par exemple, que les banques et d'autres institutions doivent évaluer et comprendre l'empreinte carbone de leurs prêts et de leurs investissements. La Banque Triodos participe à la Plateforme pour la comptabilité financière carbone (PCAF) depuis son lancement à la Conférence de Paris sur le climat en 2015. La PCAF a mis au point une méthodologie pour effectuer ces évaluations. Pour la première fois, nous rendons compte des résultats de ces travaux dans le présent rapport annuel. Cette idée est si puissante qu'une version américaine de la PCAF a été lancée sous la direction de notre collègue membre de la Global Alliance for Banking on Values (GABV), Amalgamated Bank.

Il existe encore d'autres exemples d'influence de la Banque Triodos sur le système financier au sens large, à travers notre réseau européen. Comme, par exemple, notre participation active au groupe parlementaire multipartite sur les services bancaires aux entreprises au Royaume-Uni, qui vise à mettre en place un système bancaire plus équitable dans ce pays.

Ces développements doivent être salués et encouragés. Ils ne sont cependant pas suffisants.

Notre système financier et nos banques doivent changer. Nous n'avons pas saisi l'occasion de réinventer les structures de propriété et de gouvernance établies, à la suite de la crise financière. Dans une grande partie du monde, nous sommes revenus beaucoup trop rapidement à un modèle axé sur les actionnaires. Nous sommes fermement convaincus qu'il n'est tout simplement pas possible de faire ce qu'il faut en tant que banque – à savoir, financer l'économie réelle de manière responsable - et de dégager des rendements à deux chiffres. Ces profits sont redevenus la norme. Immédiatement après la crise financière, de nombreuses banques ont préconisé des « rendements équitables », et non des rendements excessifs qui, à bien des égards, avaient motivé les décisions qui

avaient conduit à la crise elle-même. Mais ces voix se sont estompées. Nous devons les réentendre et elles doivent entraîner des changements fondamentaux dans nos banques.

Du modèle de l'actionnaire à celui des parties prenantes

Le passage des priorités des actionnaires à celles des parties prenantes, conjugué à des modifications de la réglementation, peut constituer un moteur puissant de la transition vers une économie durable.

S'appuyant sur le travail effectué en 2017, la Banque Triodos a préconisé un tel changement. Par le biais de réunions avec les organismes de réglementation et le gouvernement, d'allocutions publiques, de livres blancs et de nos réseaux, nous avons fait valoir que les organismes de réglementation insistent sur des exigences de capital plus élevées si les banques continuent à financer des actifs « bruns ». Nous croyons que ces actifs comportent des risques inhérents, compte tenu de la transition vers une économie durable qui est déjà en cours. Des exigences de fonds propres plus élevées décourageraient les banques de continuer à financer les combustibles fossiles, condition préalable à la décarbonisation de notre économie. Les banques doivent cesser de financer les actifs bruns, y compris les combustibles fossiles. Et elles doivent le faire maintenant. Aux Pays-Bas, la Banque Triodos a joué un rôle central dans l'élaboration d'un accord sur le climat qui fixe des objectifs nationaux significatifs en matière d'émissions de carbone, notamment une réduction de 49% des émissions du secteur financier d'ici à 2030.

Nous ne sommes pas les seuls à plaider en faveur de ces changements. Nous nous sommes joints aux banques traditionnelles pour élaborer les Principes des Nations Unies pour une banque responsable qui ont été lancés à Paris en novembre 2018. Ces principes visent à encourager les banques - en particulier celles qui en sont au début du processus - à accélérer leur transition vers l'alignement sur les besoins de la société et les défis de durabilité tels que l'Accord de Paris sur le climat et les Objectifs de

développement durable (ODD) des Nations Unies. Ils appellent toutes les banques signataires à s'attaquer aux impacts les plus notoires, se fixer des objectifs publics et être pleinement transparentes et responsables vis-à-vis des progrès réalisés. Et ils incitent les banques à collaborer avec les clients et les parties prenantes afin de relever les défis de la durabilité. Nous espérons que de telles initiatives contribueront à accélérer le changement culturel nécessaire au sein du système bancaire au sens large.

Produits ayant un but spécifique

Ces objectifs se sont traduits en actions concrètes, tout au long de 2018, au sein de la Banque Triodos. Pour la troisième année consécutive, la Banque Triodos a été la principale cheville ouvrière d'opérations dans le secteur des énergies renouvelables en Europe, finançant plus de projets que quiconque. Nous avons poursuivi le développement d'un crédit hypothécaire vert aux Pays-Bas, incitant les propriétaires à apporter des changements significatifs à la performance environnementale de leur maison. Et nous avons remarqué que d'autres banques adoptent des approches similaires, escomptant les prêts aux entreprises durables. Tandis qu'au Royaume-Uni, notre plateforme de crowdfunding - la première du genre émanant d'une banque réglementée en Grande-Bretagne - a utilisé le pouvoir collectif de la communauté pour financer une série d'entreprises innovantes et durables.

Fishtek Marine, par exemple, a mis au point avec succès des produits qui protègent les espèces marines contre les captures non intentionnelles et les blessures, tout en augmentant les taux de capture des flottilles de pêche. Étant donné que les filets et les lignes de pêche sont responsables de la mort de plus de 300.000 dauphins, marsouins et baleines, de 300.000 oiseaux marins et de 250.000 tortues chaque année, des entreprises comme celles-ci sont de plus en plus importantes si nous voulons relever les principaux défis mondiaux.

Évolutions au niveau de l'organisation

La Banque Triodos est une banque internationale de taille moyenne, qui croît à un rythme régulier. La complexité croissante et la réglementation accrue résultant de cette croissance posent des défis supplémentaires à l'organisation, au même titre que les évolutions au sein du secteur financier.

Ces défis requièrent une réponse d'ordre stratégique, qui reflète l'importance accrue d'une saine gestion des risques et de la conformité au niveau du groupe. Dès lors, en collaboration étroite avec le Conseil des Commissaires, nous avons conclu à la nécessité de renforcer le Comité exécutif par la désignation d'un Chief Risk Officer (CRO). La création de la fonction de CRO au niveau de supervision qui est celui du Comité exécutif garantit le fait que les aspects critiques de la gestion des risques et de la conformité seront traités au niveau approprié pour la prise de décision stratégique. Cette décision porte le nombre de membres du Comité exécutif à quatre. Le Conseil des Commissaires a pris une décision en ce sens et annoncera la nomination du nouveau CRO en temps opportun.

Ce changement permettra au Chief Financial Officer (CFO) de se concentrer pleinement sur la stratégie financière de la banque et de répondre de manière plus approfondie au défi que représente le rôle croissant de la qualité des données dans la gestion financière et le reporting interne et externe.

La croissance régulière de la banque et sa complexité sur le plan de l'organisation impliquent que le Comité exécutif doit se concentrer davantage sur un rôle de plus en plus stratégique et de contrôle. Afin de répondre adéquatement à ces évolutions, le Comité exécutif a créé un Comité bancaire composé des directeurs généraux des succursales et des directeurs concernés du siège central. Le Comité bancaire assumera la responsabilité du programme de changement de l'entreprise.

Pour renforcer encore plus le processus d'harmonisation entre les succursales, le Comité exécutif prévoit également de nommer un Directeur

bancaire au niveau du groupe. Son rôle consistera à coordonner et à piloter le développement opérationnel et commercial des succursales bancaires dans une perspective de groupe. Cela nous permettra d'agir davantage comme une seule banque, générant une rentabilité stable d'une façon plus efficace, plus performante et avec plus d'impact. Le Directeur bancaire fera partie du Comité bancaire.

La Banque Triodos est active dans un secteur en mutation toujours plus rapide. L'évolution des attentes des clients, les nouvelles possibilités liées à la digitalisation et les exigences réglementaires croissantes nous affectent de la même manière que les autres banques. Afin d'offrir de la valeur à nos clients et un impact positif aux communautés que nous desservons de façon plus rapide et plus efficace, nous avons mis en place une nouvelle manière de travailler.

Une stratégie durable adaptée à un monde en mutation

Au cours de l'année 2018, nous avons réagi à un environnement externe en évolution rapide en révisant notre stratégie. Les coûts toujours plus élevés liés au respect de la réglementation et les marges plus faibles en raison des faibles taux d'intérêt et de la concurrence pour les particuliers et les entreprises (soit uniquement au niveau des prix, soit de la part de banques désireuses de prêter à des entreprises « durables » intéressantes) ont exercé une pression sur la rentabilité de la Banque Triodos. Pour y remédier, nous avons développé de nouvelles idées, accéléré celles qui existaient déjà et fait des choix difficiles sur des choses que nous ne ferons plus, comme l'interruption de fonds qui n'ont pas pu atteindre une ampleur suffisante. Nous avons, par ailleurs, identifié les thèmes clés auxquels nous accorderons la priorité au cours des trois prochaines années : l'inclusion sociale, l'alimentation et l'agriculture, l'énergie et le climat.

Nous continuerons de concentrer nos énergies sur le développement et la livraison de produits qui nous aident à atteindre notre objectif, là où il y a un élément ou un résultat durable évident pour un produit. Et nous

créerons des équipes multidisciplinaires de collaborateurs provenant de l'ensemble du groupe afin d'exécuter le travail de façon plus efficace et efficace en adoptant une méthode de travail agile.

Nous baserons une grande partie de nos activités futures sur un environnement en ligne moderne qui accorde la priorité aux relations. Au cours de l'année, nous avons livré un nouvel écosystème en ligne. Nous avons lancé de nouvelles applications, des services bancaires en ligne et de nouveaux sites web dans toutes nos succursales ainsi que chez Triodos Investment Management. Le rapport annuel électronique de cette année reflète également notre nouvelle signature en ligne. Nous vous invitons à nous livrer vos avis sur ce que vous appréciez et les améliorations à mettre en œuvre.

Financer la transition : réalisations et défis

La Banque Triodos collabore avec les organismes de réglementation depuis plus d'un an afin de s'assurer que les cadres réglementaires et juridiques nécessaires sont en place pour continuer à fournir des services après le retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit). Pour que la Banque Triodos puisse continuer à exercer ses activités au Royaume-Uni, une structure juridique différente est nécessaire. Cela signifie la création d'une nouvelle filiale détenue à 100% par Triodos Bank NV, sous réserve des approbations réglementaires et de toute circonstance imprévue.

Nous avons également pris des décisions difficiles afin de mettre fin à certaines parties de nos activités, y compris la fermeture du Culture Fund et du Sustainable Real Estate Fund. Ces fonds sont proches des valeurs de la Banque Triodos, mais n'ont pas été en mesure de se développer à l'échelle requise pour leur permettre de demeurer rentables et d'avoir un impact significatif. Bien que les fonds aient été clôturés, les secteurs de la culture et de l'immobilier durable continueront d'être des secteurs importants pour nos opérations de financement par l'entremise des activités de crédit des succursales de la Banque Triodos.

Afin d'avoir un impact plus positif, nous avons également mis au point une nouvelle façon de gérer notre impact et d'en rendre compte au cours de l'année. Grâce à l'apport d'universitaires et de praticiens du réseau de la Banque Triodos, nous avons mis au point des outils qui, dès le début de 2019, fourniront des données plus pertinentes sur l'impact que nous, et nos clients, avons dans le monde. Cela nous aidera à améliorer notre prise de décision du point de vue de l'impact, du risque et du rendement. Et cela nous fournira des façons pratiques d'accroître notre impact commun. Nous rendrons compte des résultats de ces travaux - y compris des informations plus nombreuses et de meilleure qualité sur notre contribution aux Objectifs de développement durable - dans le rapport annuel 2019.

Ces évolutions se sont produites dans le contexte de la nécessité urgente d'un changement durable sur le long terme. Le temps des tergiversations est terminé. Nous devons faire des choix. En fin de compte, cela signifie un effort conjoint et concerté pour le secteur bancaire et pour le monde économique en général. Parce qu'une approche durable, qui met l'argent au service des gens et non l'inverse, doit être adoptée dès maintenant pour assurer un avenir économiquement viable.

Perspectives

La Banque Triodos poursuivra le développement de ses activités bancaires européennes par l'intermédiaire de ses succursales existantes et de Triodos Finance, agissant comme intermédiaire de Triodos Bank NV en France.

Pour avoir un impact plus positif sur les individus et les communautés que nous servons, en nous appuyant sur notre expérience unique en tant que seule banque paneuropéenne durable en Europe, nous devons fonctionner davantage comme une seule banque. Ce faisant, nous améliorerons notre service aux entreprises durables et améliorerons notre efficacité. Nous avons également l'objectif de maintenir un bénéfice net stable. La Banque Triodos veut agir au-delà de ses frontières immédiates.

Dès 2019, nous développerons de nouveaux partenariats stratégiques et commencerons à proposer des fonds d'investissement durables approuvés par d'autres parties sur notre propre plateforme, en plus des fonds d'investissement Triodos.

Afin de réduire notre dépendance à l'égard des intérêts créditeurs, nous nous concentrerons sur la croissance de nos revenus de commissions, principalement par l'expansion de nos activités de Triodos Investment Management. Nous prévoyons que la pression à la hausse sur notre base de coûts se poursuivra en raison des exigences réglementaires actuelles. Nous savons que ces obligations, qui vont de pair avec l'autorisation d'exploiter une banque, sont importantes. En particulier, la responsabilité accrue des banques en matière de devoir de vigilance à l'égard de la clientèle et de suivi des transactions exige une attention et des investissements, à la fois pour s'y conformer et pour se tenir pleinement au courant des nouveaux développements. La Banque Triodos présente des lacunes à ce niveau et l'organe de supervision du secteur lui a donné instruction d'améliorer ses procédures en matière de devoir de vigilance à l'égard de la clientèle et de suivi des transactions des clients. Nous devrions être en mesure de satisfaire aux exigences de la Banque centrale néerlandaise (DNB) dans les délais imposés.

À l'instar du secteur financier en général, la Banque Triodos fait face à un défi de taille avec des taux d'intérêt bas et des coûts réglementaires croissants. Toutefois, les opportunités qui s'offrent à la Banque Triodos en tant que chef de file en matière de finance responsable sont importantes. En privilégiant une stratégie de croissance maîtrisée, générant un impact maximum et un bénéfice stable, nous prévoyons un développement sain en 2019 et au-delà.

Zeist, le 20 mars 2019

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

Un au revoir

Lors de l'Assemblée générale annuelle (AGA) de 2018, Pierre Aeby a annoncé sa décision de se retirer lors de la prochaine AGA en mai. Ceci est donc le dernier rapport du Comité exécutif dont Pierre est le coauteur au sein du rapport annuel.

La carrière de Pierre à la Banque Triodos s'étend sur plus de vingt ans. Il a commencé comme Managing Director de notre succursale belge en 1998, devenant membre du Comité exécutif deux ans plus tard. Depuis, l'impact positif de la Banque Triodos dans le monde a énormément augmenté. L'organisation est passée d'environ 70 collaborateurs à plus de 1.400, et le total de ses actifs sous gestion a évolué d'environ 400 millions d'euros à 15,5 milliards d'euros.

Au cours de ses années passées à la banque, Pierre a activement contribué à la stratégie de croissance du groupe et au développement d'une activité de crédit de haute qualité, en construisant une banque solide, tout en accordant toujours une grande attention à un profil bien équilibré en termes d'impact, de risque et de rendement. Ces dernières années, Pierre s'est concentré sur le renforcement de l'organisation financière et de gestion des risques afin de s'adapter à la taille et à la complexité croissantes du groupe et pour faire face aux exigences réglementaires croissantes après les crises financières.

Nous aurons d'autres occasions de remercier Pierre pour sa contribution, mais nous tenons, dans ce rapport, à le remercier sincèrement et chaleureusement, au nom de l'ensemble de ses collègues et de nos Conseils, pour son énorme contribution au développement de la Banque Triodos.

Nos parties prenantes et sujets importants

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 sujets identifiés par ces dernières et par la banque elle-même comme étant les plus importants, et qui constituent dès lors les points essentiels de son reporting. Elle détaille également les objectifs stratégiques de la Banque Triodos, les progrès accomplis dans leur réalisation, ainsi que les objectifs futurs.

Dialogue avec les parties prenantes : restons vigilants

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, nous incitant à réfléchir, reconsidérer nos points de vue et explorer de nouveaux territoires (par exemple, les conseillers et les sources d'inspiration).

Pour que la Banque Triodos demeure pertinente et puisse continuer à prendre appui sur ses ambitions en tant qu'entreprise pionnière, il est essentiel qu'elle recherche activement des liens avec le monde qui l'entoure. Toutes nos décisions commerciales et financières ont un impact sur nos parties prenantes. En retour, les thèmes sociétaux plébiscités par nos parties prenantes ont un impact sur ce que nous faisons et la manière dont nous le faisons. Nous avons tiré profit de discussions ouvertes avec elles durant de nombreuses années et de différentes

manières, que ce soit en accueillant des soirées de débat avec la société civile, en organisant des journées de la clientèle pour mettre en relation des centaines de clients dans tous les pays où nous sommes actifs, ou encore au travers des assemblées réunissant les détenteurs de certificats d'actions ou par le biais d'enquêtes.

Pour la Banque Triodos, le point de départ de toute discussion est son essence. C'est pourquoi, alors que certaines organisations interrogent leurs parties prenantes sur ce qu'elles devraient faire, du point de vue de ces dernières, et agissent ensuite de cette manière-là, nous avons une approche différente. C'est notre essence qui définit qui nous sommes. Elle est également au cœur des discussions avec la communauté des parties prenantes au sens large. La manière dont nous concrétisons cette essence au travers de nos actions dépend toutefois beaucoup de l'engagement de nos principales parties prenantes et des évolutions de la société en général.

Outre les multiples interactions à tous les niveaux de notre organisation durant l'année, nous suivons un processus formel d'analyse et de suivi des questions les plus importantes à la fois pour nos parties prenantes et pour nous-mêmes, en intégrant ces questions dans nos objectifs de gestion.

En conséquence, nous rendons compte des progrès réalisés par rapport à ces objectifs en suivant les normes de la Global Reporting Initiative (GRI).

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

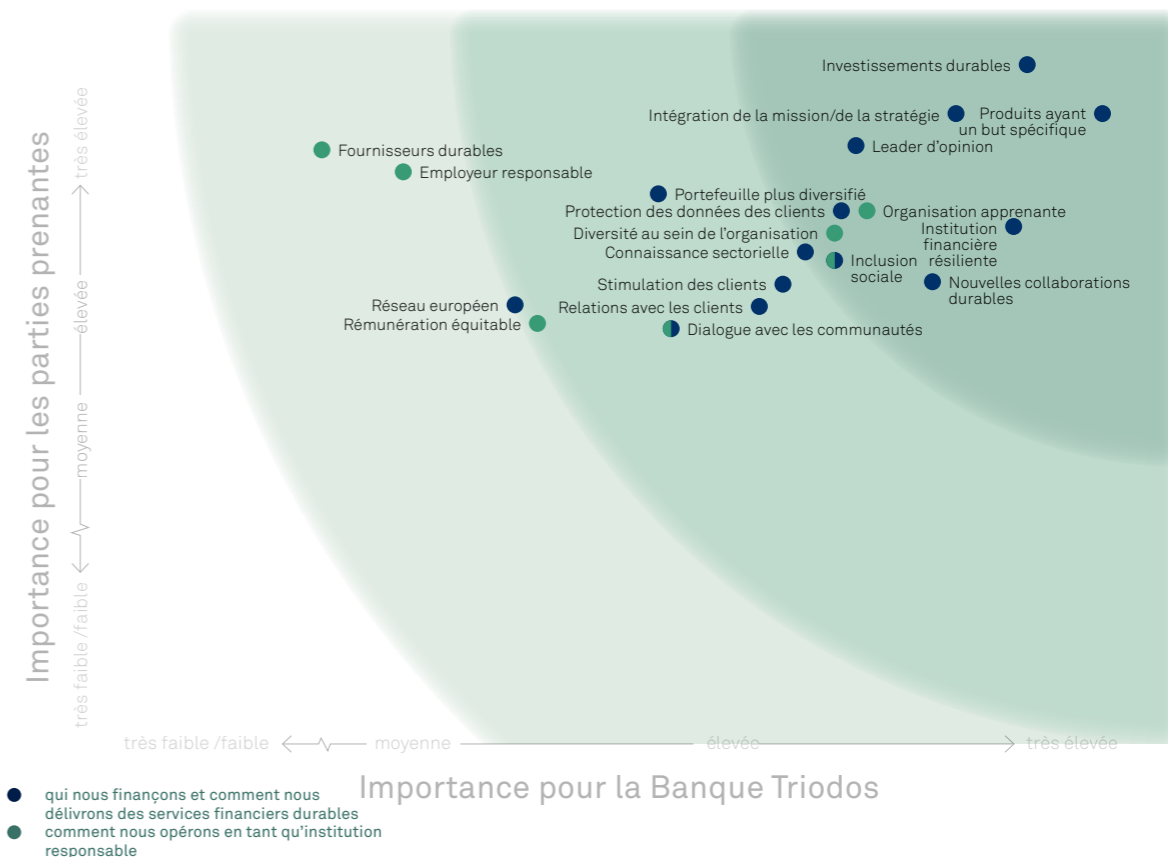
Pour l'année sous revue, l'analyse de matérialité inclut les résultats d'une enquête menée auprès des détenteurs de certificats d'actions dans tous les pays où nous sommes actifs, ainsi que les commentaires recueillis lors de l'Assemblée générale annuelle, au travers de notre participation dans diverses organisations stratégiques au niveau mondial et lors d'une réunion, au siège de la Banque Triodos, avec des représentants des trois groupes de parties prenantes de la banque. Cette analyse a pu être étoffée grâce à des informations complémentaires que nous avons récoltées lors de plusieurs événements avec des parties prenantes et

dans le cadre des interactions avec ces dernières durant l'année, ou qui résultent de l'analyse externe réalisée en 2018 afin de soutenir notre processus stratégique. Nous avons également réalisé une enquête auprès d'un échantillon sélectionné dans les trois groupes de parties prenantes, en leur demandant de positionner différents sujets dans la matrice de matérialité selon leur importance relative.

Conformité aux normes de la GRI

Nous rendons compte de toutes nos consultations avec les parties prenantes en utilisant les normes de

Matrice de matérialité 2018



la Global Reporting Initiative (GRI). La GRI exige que les organisations déclarantes se conforment à ses exigences en matière de qualité et de contenu afin d'assurer un niveau élevé de qualité des rapports de durabilité. La mission, la vision et la stratégie de la Banque Triodos reposent entièrement sur des ambitions durables et sur son engagement d'être une banque responsable. Dès lors, de nombreuses étapes nécessaires à l'identification des parties prenantes et des questions de durabilité (sujets importants) pour d'autres organisations sont des pratiques courantes à la Banque Triodos. L'engagement des parties prenantes et la collaboration en vue d'un monde juste et durable constituent des activités quotidiennes pour la Banque Triodos. Par conséquent, toutes les étapes théoriques vers un reporting intégré sur les activités durables et la durabilité ne sont pas suivies explicitement, ou, plutôt, sont intégrées dans le processus d'une banque durable. Voici des exemples de ces étapes : cartographie des parties prenantes, cartographie des sujets et attribution de dénominations GRI appropriées à des variables telles que « influence », « importance » ou « impact ». Dans la pratique, il semble que la Banque Triodos et ses parties prenantes se comprennent parfaitement et qu'elles s'entendent parfaitement pour atteindre conjointement les objectifs de financement du changement et de l'évolution de la finance.

Dans nos sondages et autres consultations auprès des parties prenantes, nous discutons continuellement de l'influence des sujets importants sur leurs décisions et de l'impact de ces sujets sur la Banque Triodos. À la suite de ce dialogue continu avec nos parties prenantes, la Banque Triodos et ses parties prenantes utilisent l'expression « influence sur » / « importance de » / « impact sur » de façon interchangeable. Les normes de la GRI utilisent les dénominations officielles « Influence sur les évaluations et les décisions des parties prenantes » pour l'axe Y et « Signification des impacts économiques, environnementaux et sociaux pour la Banque Triodos » pour l'axe X. Comme nos parties prenantes connaissent mieux et continuent d'utiliser les expressions « importance de » et « influence sur »

(et ne connaissent d'ailleurs pas toujours la GRI), la Banque Triodos a choisi de continuer à utiliser ces dénominations dans ses communications, y compris dans son rapport annuel.

Sujets importants

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 apporter des changements positifs. Les limites des sujets en bleu sont typiquement externes. Ils sont définis soit par les enjeux pertinents au sein d'une relation client, soit par notre stratégie d'affaires. Les thèmes importants en vert sont plus internes. Ils décrivent notre fonctionnement en tant qu'institution responsable. D'ordinaire, nous avons un impact direct sur ces sujets, par exemple par le choix des fournisseurs ou nos politiques de rémunération. Les résultats suggèrent que les parties prenantes de la Banque Triodos veulent qu'elle demeure un leader de la finance durable, dont la stratégie reflète et appuie cette mission. De plus, les investissements d'impact (combinant, dans ce cas de figure, les crédits aux entreprises durables et l'investissement dans celles-ci) et l'offre de services financiers durables demeurent très importants à la fois pour la Banque Triodos et ses parties prenantes.

L'analyse montre que nos parties prenantes estiment qu'il est important que la Banque Triodos fasse figure de chef de file. Nous croyons également que la Banque Triodos devrait jouer un rôle de pionnier dans le secteur bancaire, car cela peut stimuler le changement chez d'autres acteurs. C'est vrai pour les activités que nous finançons dans des secteurs spécifiques, et pour le débat sur la manière d'améliorer le système bancaire au service de la société et les défis auxquels nous sommes confrontés, par exemple. Notre rôle dans l'élaboration d'un paragraphe sur le secteur financier dans l'Accord néerlandais sur le climat et le lancement des Principes des Nations Unies pour une banque responsable en sont des exemples concrets.

Sur la base de nos discussions et des tendances dans la société civile, nous avons décidé d'introduire deux nouveaux thèmes dans notre matrice cette année. Ils sont le reflet de nouvelles priorités pour notre organisation et nos parties prenantes. Ces thèmes sont les suivants :

- Produits ayant un but spécifique - dans le passé, nous nous concentrons sur le fait d'être la première banque pour nos clients, en offrant parfois des produits génériques. Nous pensons que nous devons désormais nous concentrer sur des produits qui soutiennent le mouvement durable que nous souhaitons, comme nos crédits hypothécaires privés aux Pays-Bas, qui encouragent les clients à améliorer l'efficacité énergétique de leur maison en leur offrant un crédit spécifique qui rend cela possible. Nous considérons ce sujet comme nouveau, car il remplace plus judicieusement l'ancienne formule « Première banque pour les clients ».
- Inclusion sociale - l'inégalité des chances divise de plus en plus la société. La Banque Triodos souhaite se concentrer sur l'exploration du rôle que la finance peut et doit jouer pour relever ce défi sociétal. C'est pourquoi la Banque Triodos redouble d'efforts pour aider à concrétiser la mise en pratique de l'inclusion sociale, tant pour ses clients et parties prenantes que pour elle-même.

En outre, nous partageons la priorité citée par nos parties prenantes qui est aider nos clients emprunteurs à accroître encore leur durabilité. Vous en trouverez des exemples, y compris des entrevues avec des emprunteurs, dans le chapitre consacré à l'impact.

En dépit d'un débat public constant sur les politiques de rémunération, ce sujet demeure une priorité relativement faible pour nos parties prenantes et la banque. Ceci reflète peut-être l'approche dominante de la Banque Triodos en matière de rémunération et laisse à penser que notre politique est bien comprise. Par exemple, la Banque Triodos n'offre pas de bonus et l'écart entre le salaire médian et le salaire le plus élevé est relativement

faible. Pour plus de détails sur notre politique de rémunération et notre performance en tant qu'employeur responsable, veuillez consulter le rapport social.

Nos activités de dialogue ont montré clairement que nos parties prenantes et la Banque Triodos attachent de l'importance à bon nombre de questions clés importantes, comme ce fut le cas en 2017. Nous avons procédé à quelques ajustements supplémentaires : nous avons combiné « Gestion du risque » et « Institution financière résiliente » en un seul point, et l'avons placé plus haut sur notre propre axe, reflétant l'importance accrue accordée à la résilience des banques par le monde politique et les autorités de régulation. Ensuite, nous avons décidé de renommer « Contribution en faveur des communautés » et « Dialogue avec les communautés » afin de mieux refléter la façon dont nous collaborons et dialoguons activement avec les entrepreneurs et les autres clients pour financer le changement que nous croyons nécessaire.

Le fait d'être une organisation apprenante, bien que très important pour la Banque Triodos, est jugé moins important pour nos parties prenantes. Pour notre organisation, cela reste une priorité stratégique importante, car nous croyons que le fait de pouvoir apprendre collectivement améliorera notre efficacité et notre capacité d'action.

Au travers de notre engagement durant toute l'année, nous n'avons pas identifié d'enjeu revêtant une très grande importance pour une partie et très peu pour l'autre. Nous en concluons que les centres d'intérêt de la Banque Triodos et de ses parties prenantes concordent. Dans le même temps, nos parties prenantes nous exhortent constamment à être un chef de file dans le financement d'initiatives novatrices et pionnières afin d'accroître l'impact que nous créons dans l'économie réelle. Il nous incombe de trouver le juste équilibre entre cette ambition et le fait d'être une institution financière responsable, gérant de manière responsable l'impact, le risque et le rendement.

En comparaison avec les enquêtes et les matrices des années précédentes, il a été décidé de supprimer les sujets suivants :

- Pratiques environnementales : n'ayant que peu de « bureaux de briques et de mortier », l'impact net

positif/négatif des pratiques environnementales de la Banque Triodos est relativement insignifiant, surtout si on le compare à l'impact beaucoup plus important que nous avons sur la façon dont nous finançons le changement.

- Élargissement de la portée : nous avons décidé de supprimer ce sujet, car il a été interprété de manière confuse par les employés de la Banque Triodos et par nos parties prenantes comme représentant l'élargissement de la portée de nos produits et services, d'une part, ou l'élargissement de la portée de nos activités, d'autre part. Les deux interprétations sont maintenant intégrées dans nos thèmes « Produits ayant un but spécifique » et « Leader d'opinion ».

Nous exploitons les résultats de cette activité d'engagement auprès des parties prenantes, ainsi que les exemples détaillés ici, dans le développement de nos objectifs stratégiques. Ces résultats guident également nos travaux de manière plus générale, tout au long de l'année, en servant 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 principaux objectifs stratégiques de la Banque Triodos pour 2018 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 2018. 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 stratégiques pour 2019 sont présentés à la suite de ces tableaux. Ce travail s'appuie sur le nouveau plan triennal 2019-2021 de la Banque Triodos. Ces informations reflètent quelques-uns des principaux sujets mis en avant dans l'analyse de matérialité et qui constituent des priorités tant pour la Banque Triodos que pour ses parties prenantes.

Financement d'impact

Objectifs stratégiques pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
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 Objectifs de développement durable (ODD) – voir les Annexes).	Nous avons commencé à rédiger la « Théorie du changement dans les domaines de l'énergie et du climat et dans les secteurs de l'alimentation et de l'agriculture ». Nous avons également créé un outil d'impact faisant référence à l'impact transformateur et aux ODD. Le déploiement aura lieu dans le courant 2019.	●○○
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.	Plusieurs développements au niveau local, en particulier en matière d'économies d'énergie et de stockage de l'énergie.	●○○

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

Objectifs stratégiques pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
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.	Progrès significatifs dans l'éolien offshore grâce au premier accord conclu par la banque dans ce secteur ; la relation de cofinancement avec l'assureur néerlandais ASR progresse bien ; la nouvelle vision du groupe sur l'énergie et le climat a été publiée et des événements de premier plan en rapport avec l'Accord néerlandais sur le climat ont été accueillis par la banque aux Pays-Bas. Royaume-Uni, T-CRUF (préfinancement de projets détenus par la collectivité dans le secteur des énergies renouvelables) est devenu opérationnel en 2018, avec deux opérations de crowdfunding pour des projets solaires communautaires.	●●○
Soutenir un nombre plus important de projets pionniers en utilisant les accords de garantie des fondations, de la Banque Européenne d'Investissement (programme EaSI) et d'autres organismes.	Prêts supplémentaires aux PME avec le soutien de l'instrument de garantie de la BEI (objectif dépassé, avec 116 transactions en Belgique, en France, aux Pays-Bas et en Espagne).	●●●
Augmenter significativement les activités de la Fondation Triodos afin de soutenir de nouvelles initiatives prometteuses, ce qui nécessite de restructurer notre organisation responsable des dons ; et améliorer davantage les méthodes permettant aux particuliers d'utiliser l'argent des dons pour favoriser l'émergence de nouvelles idées durables.	Les préparatifs ont débuté et nous prévoyons la restructuration des entités juridiques au premier semestre 2019.	●●○
Accélérer la croissance de nos fonds d'investissement socialement responsable (ISR) suite au lancement de notre nouvelle stratégie en matière de fonds ISR.	Le projet a été finalisé six mois plus tôt que prévu, sans dépassement budgétaire. Cette mise en œuvre anticipée a permis d'économiser environ 1,2 million d'euros en coûts de sous-traitance, et de générer un afflux net de capitaux de 131,5 millions d'euros en 2018 (contre 5,5 millions d'euros en 2017). La stratégie ISR globale visant à investir dans les thèmes de la transition a été publiée.	●●●

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

Élargir notre champ d'activité

Objectifs stratégiques pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
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.	Nous avons joué un rôle de chef de file dans l'élaboration de l'Accord néerlandais sur le climat, avec l'accueil de différents événements. Nous avons publié une feuille de route avec d'autres acteurs en Allemagne ; formulé des propositions spécifiques et donné un feedback au sujet des réglementations sur la finance durable en cours de développement au niveau européen.	●●●
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.	L'équipe française a bien progressé, générant de nouveaux crédits dans l'Hexagone. Compte tenu de l'environnement économique actuel et de la nécessité de se concentrer sur d'autres priorités, nous avons décidé de ne pas encore créer de succursale à part entière en France.	●●○

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

Approfondir notre approche relationnelle

Objectifs stratégiques pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
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 nets de recommandation (NPS), tant pour nos clients particuliers que pour nos clients professionnels.	Notre taux net de recommandation (NPS) moyen est de 25 pour les clients particuliers en 2018 (27 en 2017). Un très bon score par comparaison avec les grandes banques et sociétés de services financiers. Notre NPS pour les clients professionnels est de 20 en 2018 (14 en 2017), un score correct par rapport aux autres banques. Un mécanisme de contrôle permanent du NPS a été développé et sera mis en service en 2019.	●●○

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

Innovation : nouvelles entreprises et nouveaux partenariats

Objectifs stratégiques pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Poursuivre le développement et accroître nos activités de financement participatif afin d'offrir un plus grand nombre d'alternatives aux investisseurs et entreprises durables.	Au Royaume-Uni, Triodos Crowdfunding, premier service de crowdfunding lancé par une banque britannique, a vu le jour en 2018 et plus de 20 millions de livres ont été levés durant l'année auprès de milliers d'investisseurs. Huit organisations environnementales et sociales ont atteint leurs objectifs de levée de capitaux. En Allemagne, la Banque Triodos (via le Triodos Sustainable Finance Fund) a réalisé un investissement stratégique dans Bettervest, la plateforme de crowdfunding axée sur le marché émergent des énergies propres. Aux Pays-Bas, un service complet baptisé Participate with Passion a été lancé au sein de Triodos Bank Private Banking : il s'adresse aux investisseurs privés qui souhaitent prendre des participations directes dans des entreprises à finalité sociale.	●●○

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

Opérations commerciales résilientes et efficaces

Objectifs stratégiques pour 2018	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. Notre objectif est de réduire notre ratio charges d'exploitation/revenus.	Le ratio charges d'exploitation/revenus a progressé de 79% à 80%. Toutefois, en raison principalement de la baisse des marges, ce chiffre ne reflète pas les améliorations de processus et l'efficacité mises en œuvre dans de nombreux domaines. Dans le cadre du plan stratégique 2019-2021, nous identifions actuellement les opportunités de refonte des processus en vue de nouvelles améliorations à ce niveau.	●○○
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.	Notre cadre de contrôle des risques a été renforcé afin de soutenir le développement d'une déclaration relative au contrôle interne qui soit totalement internalisée. Une assurance positive ne sera donnée que pour un nombre défini de processus, sur la base des preuves provenant des évaluations internes de contrôle des risques. La collecte de preuves complètes doit encore avoir lieu. Afin de mettre en pratique cette réflexion, les directeurs généraux et les équipes de direction ont été invités à démontrer que tout est sous contrôle dans l'ensemble des activités dont ils ont la charge. Cet exercice se répétera annuellement, de façon à augmenter la portée des preuves année après année.	●○○

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

Être une organisation apprenante et engager un dialogue avec la société au sujet du changement positif

Objectifs stratégiques pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
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 dans les processus.	Afin qu'ils puissent prendre en charge et cocréer l'avenir de l'organisation, les capacités des collaborateurs sont stimulées par le biais des programmes de l'Académie Triodos tels que les séminaires (avancés) sur les valeurs, l'U.Lab et l'Accélérateur d'amélioration 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 collective, que ce soit mutuellement, au sein du groupe et avec le monde extérieur.	Les connaissances sont partagées de façon hebdomadaire via les réunions du lundi matin (réunions physiques dans tous les départements) et de manière régulière par le biais de la newsletter électronique interne « Engage ». L'équipe en charge de la formation et du développement a réalisé quelques interventions de petite envergure, notamment : • soutien aux initiatives de partage des connaissances dans des domaines fonctionnels spécifiques ; • conception de modèles collaboratifs au sein du groupe en vue de développer de nouveaux secteurs de marché, par exemple le financement de projets éoliens offshore.	●○○

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

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

Objectifs stratégiques pour 2018	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.	Nous avons maintenu globalement une fourchette stable en matière de rendement des fonds propres. Celui-ci a atteint 3,6% en 2018, en ligne avec notre budget. Nous sommes conscients des défis sous-jacents en matière de rentabilité dans le secteur bancaire et qui continuent à exercer une pression sur notre modèle. Néanmoins, notre nouvelle stratégie a pour objectif de répondre à ces défis au travers d'une optimisation commerciale, opérationnelle et financière.	●●●

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

Objectifs stratégiques pour 2019

Dans le cadre de notre cycle d'entreprise, nous avons revu notre stratégie en 2018 et élaboré un nouveau plan stratégique au niveau du groupe pour la période 2019-2021. Les objectifs stratégiques, tels qu'explicités ci-dessous, découlent de ce plan. De manière générale, notre volonté est de nous transformer et de progresser à trois niveaux :

- au niveau interne (organisation) : « Une Banque » : repensée, réactive et robuste ;
- au niveau des interactions avec nos clients et parties prenantes (relations) : Déverrouiller notre objectif : permettre l'engagement des clients, activer nos communautés ;
- au niveau externe et systémique (influence au-delà de notre organisation) : Chef de file dans la finance responsable : être leader en montrant l'exemple, innover dans le financement d'impact.

Les objectifs stratégiques sont définis plus en détail et regroupés sous le thème connexe ci-dessous :

« Une Banque » : repensée, réactive et robuste

- Améliorer la satisfaction de la clientèle grâce à des processus plus simples et plus rapides, y compris de meilleurs taux nets de recommandation (NPS).
- Mieux s'adapter à l'évolution de nos activités grâce à des méthodes de travail agiles : un délai de mise sur le marché plus court pour faire face aux risques et aux opportunités émergents.
- Améliorer la rentabilité sous-jacente par l'optimisation financière et commerciale : améliorer la création de revenus, favoriser une croissance plus rentable des crédits, des services de transaction sans incidence sur les coûts et des sources de capital et de financement plus diversifiées.
- Améliorer l'efficacité en repensant notre façon de faire des affaires dans les domaines liés à la numérisation des secteurs clés de notre cœur de métier. Notre objectif est d'apporter des améliorations notables d'ici à 2020.
- Rester de toute évidence « sous contrôle » en réduisant la complexité et en accordant une plus grande attention aux principaux secteurs de risque.

- Responsabiliser les collaborateurs et la haute direction : créer des données de référence pour 2019 afin de pouvoir évaluer les niveaux de satisfaction plus élevés des collaborateurs en matière d'efficacité et de responsabilisation au cours des années à venir.

Déverrouiller notre objectif : permettre l'engagement des clients, activer nos communautés

- Accroître notre pertinence pour les clients et la société par le biais de notre gamme de « produits ayant un but spécifique » et nous concentrer sur nos principaux thèmes d'impact « Énergie et climat », « Alimentation et agriculture » et « Inclusion sociale » - en aidant nos communautés à mieux comprendre et à développer un impact positif sur le plan individuel et collectif.
- Mettre en œuvre notre nouvelle méthodologie d'évaluation de l'impact (y compris le « Triodos Impact Prism ») dans l'ensemble de notre portefeuille de crédits afin d'améliorer encore la compréhension de l'impact au sein de l'organisation et parmi nos clients emprunteurs, nos clients épargnants et nos parties prenantes au sens large. Notre objectif est d'évaluer tous les crédits, qui font actuellement l'objet d'un examen annuel, d'ici à la fin de l'année et de rendre compte de leur impact sur la performance. Nous voulons également développer davantage notre comptabilité carbone au sein de la Banque Triodos et en encourageant son adoption de façon plus large en dehors de celle-ci.
- Maintenir une rentabilité satisfaisante de nos activités de base grâce à une analyse détaillée de nos unités d'exploitation et à une optimisation commerciale et financière.
- Augmenter au sein du groupe la part des commissions provenant de la distribution de fonds d'investissement et de la gestion des fonds.

Chef de file dans la finance responsable : être leader en montrant l'exemple, innover dans le financement d'impact

- Influencer l'évolution du système financier vers une plus grande durabilité à travers le plaidoyer et l'engagement, en assumant notre rôle de pionnier de la finance responsable pour motiver les autres.

- Accroître et optimiser notre impact à long terme, en explorant comment financer de nouveaux modèles d'affaires, en développant de nouvelles entreprises, en établissant des partenariats avec des tiers et/ou des bailleurs de fonds externes, et en catalysant les thèmes émergents de durabilité par le biais de dons en argent.
- Développer notre prise de conscience systémique et externe : apporter des idées, des partenaires externes et une réflexion tournée vers l'avenir à notre organisation.
- Créer et développer des activités à l'échelle du groupe qui génèrent un impact supplémentaire et contribuent potentiellement à la rentabilité future à long terme.

Impact et résultats financiers

Cette section du rapport annuel regroupe les résultats les plus importants de l'exercice 2018, ainsi que des informations détaillées concernant les unités d'exploitation de la Banque Triodos, ses produits et services, son impact au sens large 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 2018 dans la pratique quotidienne de la banque.

Résultats financiers consolidés

En 2018, les revenus de la Banque Triodos ont augmenté de 11% pour atteindre 266 millions d'euros (240 millions d'euros en 2017). Cette progression a été enregistrée malgré la forte pression sur les revenus qui est imposée par la Banque centrale européenne dans la zone euro. Triodos Investment Management y a contribué à hauteur de 39 millions d'euros (34 millions d'euros en 2017). En 2018, les commissions ont représenté 35% des revenus totaux (35% également en 2017), 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 milliard d'euros (+7%), atteignant 15,5 milliards d'euros. Le total du bilan de la Banque Triodos a progressé de 10%, à 10,9 milliards d'euros, grâce à la croissance soutenue des dépôts de la clientèle, des crédits et du nouveau capital levé durant l'année, dans l'ensemble des succursales. Les prévisions tablaient sur une croissance de 5 à 10%.

Le nombre de clients de la Banque Triodos s'est accru de 5%, atteignant un total de 715.000, alors

que la croissance escomptée oscillait entre 10% et 15%. Cette progression plus faible que prévu s'explique principalement par un afflux moins important de clients au Royaume-Uni et par un nombre plus élevé de départs de clients en Espagne en raison de l'introduction de commissions et du nettoyage des comptes inutilisés. Bien que nous continuions à attirer de nouveaux clients sur certains de nos marchés, nos taux d'intérêt relativement bas ainsi qu'un marketing plus limité au niveau des produits ont contribué à cette progression limitée en 2018.

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 plus consciemment leur banque et l'utilisation durable que celle-ci fait de leur argent.

Les charges d'exploitation ont crû de 11% durant l'année, à 212 millions d'euros (190 millions d'euros en 2017). Ceci résulte principalement d'une augmentation de 11% des frais de personnel, portés à 121 millions d'euros (109 millions d'euros en 2017). Cette hausse s'explique par une augmentation du nombre d'équivalents temps plein découlant principalement des investissements dans les TIC et la compliance, nécessaires pour se mettre en conformité avec les réglementations, qu'elles soient nouvelles ou déjà en vigueur. Les dépenses réglementaires imposées de l'extérieur, incluant le système néerlandais de garantie des dépôts, la taxe bancaire et les coûts de résolution ont progressé, quant à elles, de 20%, à 12 millions d'euros (10 millions d'euros en 2017).

La Banque Triodos a mis à jour sa structure de contrôle et continue de l'améliorer afin de faire face à l'implémentation de réglementations en constante évolution et à des exigences réglementaires accrues en matière de supervision. Des investissements

significatifs – plus de 5 millions d’euros, selon les estimations – ont été nécessaires pour l’obtention d’une licence bancaire au Royaume-Uni, dans le contexte du Brexit. Des investissements stratégiques dans le développement de l’entreprise, parmi lesquels l’élargissement de l’offre ISR et le compte courant pour les particuliers au Royaume-Uni, expliquent la hausse complémentaire des coûts.

Le ratio charges d’exploitation/revenus s’est élevé à 80% en 2018 (79% en 2017). Cette hausse est intervenue en dépit de gains d’efficacité dans l’entreprise. La pression réglementaire, les coûts élevés liés à la préparation du Brexit, ainsi que l’augmentation des prélèvements d’impôts dans certains pays ont empêché une diminution du rythme de croissance des dépenses.

L’amélioration de notre efficacité demeure un point d’attention essentiel pour l’entreprise. Cela nécessite 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 signifie que nous pourrions, au final, accroître notre impact. Nous avons néanmoins réussi à générer un rendement des fonds propres correct 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 été porté à 54,4 millions d’euros (50,1 millions d’euros en 2017). Les provisions pour dépréciation du portefeuille de crédits et autres créances ont augmenté à 3,5 millions d’euros (1,8 million d’euros en 2017), ce qui correspond à 0,05% du portefeuille moyen (0,03% en 2017). Ce ratio de dépréciation qui est, historiquement, relativement faible est influencé à la fois par la gestion prudente de la banque et par le cycle économique au sens large.

Le bénéfice net s’est élevé à 38,6 millions d’euros (37,4 millions d’euros en 2017), soit une hausse de 3% qui s’explique par les éléments énoncés plus haut. La Banque Triodos a généré un rendement des fonds propres de 3,6% en 2018 (3,9% en 2017), en ligne avec les attentes.

Les conditions de marché ont évolué ces dernières années et, compte tenu de ces développements, la Banque Triodos a étudié la révision de l’objectif à long terme de 7% de rendement des fonds propres. À la lumière de ce contexte global, l’objectif à moyen terme a été revu et table désormais sur un rendement des fonds propres de 3% à 5% dans des conditions économiques normales. Cet objectif devrait être perçu comme une moyenne réaliste sur le long terme pour le type d’activité bancaire choisi par la Banque Triodos.

Dans les conditions de marché actuelles, et bien que la Banque Triodos compte poursuivre les efforts d’amélioration de sa rentabilité, il est peu probable qu’elle dépasse cet objectif au cours des trois prochaines années.

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 les 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.

Le bénéfice par action, calculé sur la base du nombre moyen d’actions en circulation au cours de l’exercice, a atteint 2,99 euros (3,19 euros en 2017), soit une baisse de 6%. Ce bénéfice a été mis à la disposition des actionnaires.

La Banque Triodos propose un dividende de 1,95 euro par action (1,95 euro en 2017), ce qui correspond à un ratio de distribution (pourcentage des bénéfices totaux distribués sous la forme de dividendes) de 65% (61% en 2017). Notre politique consiste à avoir un ratio de distribution oscillant entre 50% et 70%.

La Banque Triodos a augmenté son capital social de 83 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.

78%

de nos actifs se concentrent dans l’économie réelle

Le nombre de détenteurs de certificats d’actions a continué de croître en 2018. 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 40.077 à 42.416 d’une année à l’autre. Les fonds propres ont augmenté de 12%, passant de 1.013 à 1.131 millions d’euros. Cette augmentation inclut le nouveau capital net et le bénéfice net reporté. En 2018, 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 2018, la valeur nette d’inventaire de chaque certificat était de 84 euros (83 euros en 2017).

À la fin 2018, le ratio de capital total et le ratio de fonds propres de base de catégorie 1 (CET1) ont atteint chacun 17,7% (19,2% en 2017). La Banque Triodos vise un ratio CET1 d’au moins 16% dans un environnement réglementaire stable et prévisible. La baisse enregistrée en 2018 est imputable principalement à l’augmentation des actifs pondérés en fonction des risques, découlant du développement du portefeuille de crédits durables. À cette tendance se sont ajoutées, d’une part, la croissance relativement plus faible du capital en 2018 et, d’autre part, l’augmentation de la réserve de fonds propres liée aux échanges de certificats d’actions de la banque.

Unités d’exploitation 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 2018 dans chacune de ces unités d’exploitation, 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 85% du bénéfice net de la Banque Triodos en 2018.
- Triodos Investment Management et Triodos Investment Advisory Services : elles ont généré 15% du résultat net de la banque en 2018.

Des produits et services sont proposés 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.

La confidentialité des données des clients est importante tant pour les parties prenantes de la Banque Triodos que pour l’organisation elle-même. La banque est d’avis que l’argent peut contribuer à changer le monde et qu’il en va de même pour les données. Celles-ci peuvent, en effet, être utilisées pour mieux comprendre le monde et les personnes. Cette compréhension peut servir à éviter les gaspillages, réduire les coûts et créer des bénéfices pour la société. Les données aident la Banque Triodos à devenir une meilleure banque grâce à l’amélioration de ses services et opérations. Elles facilitent l’identification ou la prédiction des risques

et de la fraude, et renforce la fiabilité de ses services. La Banque Triodos est consciente du fait que les données (personnelles) qu'elle traite peuvent être sensibles et avoir une incidence sur la vie privée de ses clients et employés. Aussi, elle s'engage à respecter la vie privée et à garantir la protection des données.

En matière de vie privée et de protection des données, la Banque Triodos est d'avis que :

- les données sont une abstraction, une réduction de la réalité et une interprétation du comportement. Le monde ne peut être emprisonné dans des abstractions. Les individus ne devraient pas être réduits aux données collectées les concernant. En outre, les données se référant au passé, elles ne constituent pas toujours un indicateur fiable pour l'avenir ;
- chaque personne a le droit d'être différente dans des situations, des rôles ou des moments différents ;
- chaque individu devrait pouvoir conserver le pouvoir et le contrôle sur sa propre vie, ce qui inclut ses données personnelles. Ceci impose une liberté de choix, de l'honnêteté et de la transparence dans les processus de collecte, de traitement et d'utilisation des données ;
- les données ont une valeur, raison pour laquelle la Banque Triodos a l'obligation de veiller à ce que les données en sa possession soient correctes, en sécurité et confidentielles.

En 2018, la Banque Triodos a élaboré et publié sa vision en matière de protection de la vie privée, et pris les mesures qui en découlent en donnant aux utilisateurs le contrôle sur leurs propres données, en conformité avec le Règlement général sur la protection des données (RGPD), et en ayant une approche totalement transparente.

Banque européenne (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 fait progresser 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 2018, 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 des intérêts à court terme. Ses activités ont évolué afin de créer un meilleur équilibre entre les énergies renouvelables et l'octroi de crédits aux PME ; il faudra toutefois un certain temps avant que cette stratégie ne permette de générer des revenus significatifs. De son côté, la succursale allemande a atteint le seuil de rentabilité opérationnel en 2018. Elle prévoit de dégager un bénéfice net dans les deux ans qui viennent.

En France, les activités de Triodos Finance, qui bénéficie du soutien de la Banque Triodos en Belgique, ont enregistré une évolution positive. La France reste un marché important pour la Banque Triodos : avoir une succursale dans ce pays s'inscrit dans la mission de Triodos d'être une banque européenne ; le marché français offre d'excellentes opportunités sur le plan économique, et ce, à grande échelle ; le fait d'y être présent assure également un potentiel de diversification pour le groupe. L'option consistant à ouvrir une succursale française « légère » orientée vers les clients professionnels a été analysée de manière approfondie et s'avère viable,

même si les perspectives de rentabilité et la contribution marginale au groupe sont modestes compte tenu de l'environnement de taux bas qui prévaut actuellement. Néanmoins, en raison des perspectives actuelles de rentabilité au niveau général et de la nécessité de focaliser notre attention sur les changements opérationnels urgents à opérer au sein du groupe, nous avons décidé de maintenir notre présence en France sous la forme d'une agence pour le futur proche et de postposer, par conséquent, l'ouverture d'une succursale.

Crédits

Encours des crédits par secteur en 2018



■ Environnement	40%
■ Social	23%
■ Culture	13%
■ Crédits hypothécaires résidentiels durables	21%
■ Pouvoirs locaux	3%

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).

Afin d'être certaine de ne financer que des entreprises durables, la Banque Triodos évalue tout d'abord les candidats emprunteurs sur la base de la valeur ajoutée qu'ils créent dans leurs secteurs. 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.com.

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 accentuées.

Environnement 40% (38% en 2017)

Ce secteur englobe des projets dans le domaine des énergies renouvelables, comme l'énergie éolienne et solaire, l'énergie hydroélectrique, le stockage de chaleur et de froid, ainsi que les projets liés aux économies d'énergie. Il comprend également l'agriculture biologique et des projets impliquant tous les maillons de la chaîne agroalimentaire, 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% (23% en 2017)

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

crédits aux 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 13% (14% en 2017)

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 21% (16% en 2017)

La partie « Retail » du portefeuille de crédits est principalement composée de crédits hypothécaires résidentiels durables, incluant une petite quantité d'autres crédits privés et de découverts sur les comptes courants.

Pouvoir locaux 3% (9% en 2017)

Le pourcentage restant du portefeuille de crédits se compose essentiellement de crédits limités à court terme accordés à des pouvoirs locaux. Les crédits de type investissement dans le secteur public font partie du portefeuille de crédits conformément aux réglementations relatives au reporting financier.

Ensemble des crédits

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

L'objectif de la Banque Triodos est de prêter à des projets durables entre 75 et 85% des dépôts de sa clientèle. Le portefeuille de crédits total, y compris les crédits à court terme consentis aux pouvoirs locaux, représentait 76% des dépôts de la clientèle en 2018 (76% en 2017). Compte non tenu des crédits consentis aux pouvoirs locaux, ce ratio grimpe à 75% pour l'année écoulée (70% en 2017). Après plusieurs années d'attention sur ce point, nous avons pleinement réussi à équilibrer cet important ratio.

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 légère hausse des provisions constituées pour ce portefeuille à 0,05% du portefeuille de crédits moyen (0,03% en 2017). 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 676 millions d'euros, soit 10%.

Si l'on ne tenait pas compte des crédits à court terme aux pouvoirs locaux, le portefeuille de crédits durables aurait enregistré une croissance d'environ 17%, attribuable principalement à la hausse de 36% du portefeuille de crédits hypothécaires. La croissance attendue du portefeuille de crédits durables était de 20%. La hausse des crédits aux entreprises s'est, quant à elle, limitée à 13%. 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 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 pour profiter des opportunités 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 durant l'année. Cette stratégie s'est globalement traduite par une croissance prononcée des dépôts de la clientèle, qui ont augmenté de 836 millions d'euros (+10%), en ligne avec les prévisions de croissance d'environ 10%.

En 2018, une enquête approfondie, utilisant la méthodologie du taux net de recommandation (NPS), a été réalisée dans l'ensemble du groupe 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 net de recommandation de la Banque Triodos s'élève à 25 (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. Le chiffre équivalent pour les clients professionnels est 20. L'étude pointe comme principale motivation de recommander la Banque Triodos ses principes 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, il en résulte une croissance continue de la Banque Triodos dans tous les pays au sein desquels elle 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 à nos épargnants, dans certains pays, de faire don d'une partie des intérêts perçus à une association caritative, de nombreuses organisations à but social sont soutenues chaque année. En 2018, 269 organisations (366 en 2017) ont bénéficié de dons pour un montant total de 61.000 euros (84.000 euros en 2017). Le climat défavorable en termes de taux d'intérêt et la faiblesse des taux sur les comptes d'épargne ont rendu difficile, voire impossible, pour certains clients la donation d'une partie des intérêts perçus.

Perspectives pour le Retail et le Business Banking

Le total du bilan de la Banque Triodos devrait afficher une croissance plus modeste, comprise entre 5% et 10%, en 2019. Nous souhaitons maintenir un ratio crédits/dépôts sain, compris entre 75% et 85%.

Le portefeuille de crédits durables et l'encours des dépôts devraient augmenter respectivement de 20% et de 10% en 2019. L'ambition de la Banque Triodos est de privilégier la rentabilité, l'impact et la diversification de son portefeuille de crédits. Dans ce contexte, nous nous efforcerons en particulier d'identifier les crédits à accorder aux entrepreneurs pionniers – ceux qui développent les secteurs durables de l'avenir – dans leurs domaines respectifs.

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

Les fonds d'investissement de Triodos investissent dans des secteurs durables tels que la finance inclusive, l'alimentation et l'agriculture, l'énergie et le climat, l'immobilier durable, ou dans des sociétés cotées en Bourse qui contribuent de manière significative à la transition vers une société durable. Ces fonds d'investissement publient des rapports annuels distincts et, pour la plupart, organisent leur propre Assemblée générale annuelle.

En 2019, 2018 Triodos Investment Management a internalisé la gestion des actifs financiers des portefeuilles discrétionnaires de Triodos Bank Private Banking aux Pays-Bas, ainsi que de ses fonds investissant dans des sociétés cotées en Bourse. Triodos Investment Management assume la responsabilité de 16 fonds, destinés tant aux investisseurs privés qu'institutionnels. Les actifs sous gestion enregistrent une hausse de 21% (5% en 2017), à 4,2 milliards d'euros, dont 18% sont imputables à l'internalisation de la gestion des actifs financiers des portefeuilles discrétionnaires de Triodos Bank Private Banking aux Pays-Bas. La clôture du Culture Fund a entraîné une baisse de 3% du total des actifs sous gestion. L'afflux net de fonds s'est élevé à 4%. En raison des mouvements boursiers enregistrés en 2018, les fonds d'investissement ont perdu, dans l'ensemble, 1% de leur valeur.

À l'échelle mondiale, de plus en plus d'investisseurs ont conscience du fait que la manière dont ils investissent aujourd'hui leur argent façonnera le monde de demain. Ils privilégient toujours plus des solutions d'investissement porteuses de sens et à l'impact mesurable. 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.

Plusieurs développements ont ponctué l'année écoulée, parmi lesquels l'abandon du Triodos Real Estate Fund, qui cessera ses activités en 2019. Au cours d'une Assemblée générale extraordinaire des actionnaires qui s'est tenue le 17 décembre 2018, les actionnaires du fonds ont voté en faveur de la proposition du conseil d'administration de mettre un terme à ses activités. Cette proposition a été faite aux actionnaires sur base du constat qu'un scénario de croissance avait peu de chance de se concrétiser dans un avenir proche. Le conseil a estimé que le fonds devait soit croître, soit clôturer ses activités. La continuation du fonds sous sa forme actuelle ne correspond pas à l'intérêt des actionnaires du fonds compte tenu des coûts, du rendement et de la négociabilité des actions. Après avoir obtenu l'accord des actionnaires du fonds, le conseil a initié le processus de clôture des activités, ce qui permettra, entre autres, de faciliter une offre publique sur les actions du fonds, d'en vendre le portefeuille et/ou d'initier la dissolution et la liquidation du fonds.

Perspectives pour Triodos Investment Management

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, qui sont 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 Objectifs de développement durable des Nations Unies.

2019 sera une année de transition importante. Le 1^{er} janvier 2019, Marilou van Golstein Brouwers cèdera son fauteuil de Présidente du Comité de Direction à Jacco Minnaar, l'un des quatre membres actuels du Comité. Elle quittera Triodos Investment Management le 1^{er} avril 2019, date à partir de laquelle le Comité de Direction de l'entreprise ne comptera plus que trois membres.

Entrée à la Banque Triodos il y a près de trente ans, Marilou est devenue directrice générale de Triodos Investment Management en 2003. Elle a posé les bases de la stratégie d'investissement durable de la Banque Triodos. Grâce à son expertise et à son dynamisme, elle a joué un rôle déterminant dans l'essor et le développement du secteur de l'investissement d'impact au niveau mondial.

Triodos Investment Management continuera à placer les investisseurs particuliers au centre de sa stratégie, via des distributeurs, des particuliers très fortunés, des family offices et des investisseurs (semi-)institutionnels. 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.

Dans le même temps, Triodos Investment Management s'attachera à devenir un fournisseur de solutions d'investissement d'impact, rencontrant ainsi les besoins des investisseurs désireux de construire un portefeuille d'investissement d'impact. Ce faisant, elle demeurera compétitive dans un environnement externe de plus en plus exigeant, tout en restant fidèle à son objectif de réaliser un impact positif.

Triodos Investment Management poursuivra son développement et sa croissance à la fois grâce à l'expansion et à la poursuite du développement des fonds existants et via le lancement de nouveaux produits d'investissement d'impact. En 2018, l'ensemble de ses activités d'investissement socialement responsable a été internalisé, et une équipe de nouveaux gestionnaires de fonds ainsi que des analystes supplémentaires ont été recrutés.

En s'appuyant sur cette plateforme, Triodos Investment Management développera de nouvelles solutions d'investissement dans les actions et les obligations cotées de manière à ce que les investisseurs puissent investir de plus en plus avec un impact au travers des marchés boursiers.

L'impact de nos financements

Nous savons que le financement d'impact peut induire des différences positives dans la vie des gens. Il peut contribuer à faire avancer des sujets importants, qui présentent un véritable intérêt pour la société. Et, dans le contexte adéquat, nous avons vu à quel point le financement d'entrepreneurs visionnaires et utilisant des modèles d'affaires novateurs peut générer des transformations.

Par financement d'impact, nous entendons une utilisation de l'argent 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 durable. Il en résulte que la Banque Triodos délivre à la fois un rendement financier et non financier à ses parties prenantes. Au fil du temps, nous voulons contribuer à améliorer notre compréhension de l'impact et de ses multiples dimensions, ainsi que celle de nos parties prenantes. En effet, cela permettra d'encourager et de soutenir un impact positif plus profond. Cela pourrait également aider nos clients à identifier de nouvelles façons d'améliorer leur propre impact et de partager ces bonnes pratiques avec notre communauté, par exemple.

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 les 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 les données relatives à l'impact, qui sont révisées par un auditeur indépendant.

Ainsi que nous l'avons souligné dans le rapport de l'an dernier, nous avons développé un outil de gestion de l'impact que nous utiliserons pour l'ensemble des activités de la Banque Triodos et, de plus en plus, au sein de Triodos Investment Management en 2019. Cet outil, appelé le « Triodos Impact Prism », nous permet de comprendre, contrôler et orienter notre impact de façon plus délibérée. Il nous éclaire sur la valeur de nos projets en termes de durabilité, comporte un mécanisme qui nous permet de discuter des opportunités pour augmenter l'impact des clients que nous finançons, et comporte un rapport concernant les ODD.

L'ensemble de ces mesures devrait nous permettre de gérer notre impact de façon plus réfléchie au sein de la banque et de communiquer avec plus de puissance au sujet de notre impact dans le rapport annuel 2019, que ce soit au niveau d'un projet, d'un secteur ou à l'échelle du groupe.

Reporting axé sur l'impact

Notre ambition est d'être un leader dans le reporting axé sur l'impact au sein du secteur financier. Nous nous concentrons sur une gestion de l'impact qui permette d'améliorer la qualité de vie des gens, et de communiquer sur le sujet auprès de nos parties prenantes. Dans ce cadre, nous agissons à différents niveaux : international, national et sectoriel.

Au niveau international, nous collaborons avec la Global Alliance for Banking on Values (GABV) afin de développer un tableau de bord et d'établir des rapports grâce à cet outil.

La Global Alliance for Banking on Values a développé ce tableau de bord dans le cadre d'une approche structurée permettant de rendre compte de la vision, de la stratégie et des résultats de n'importe quelle banque par comparaison avec une banque basée sur les valeurs. Ce tableau de bord repose sur les « Principes de la banque basée sur les valeurs » définis par la GABV. Il permet à une banque de s'auto-évaluer, de se contrôler et de faire état de ses progrès dans la délivrance de services bancaires axés sur les valeurs. L'objectif du tableau de bord est d'augmenter l'attention du système financier vis-à-vis de la valeur qu'il peut offrir à la société.

985

Émissions évitées en kilotonnes de CO₂

Vous trouverez des preuves quantitatives de l'impact de la Banque Triodos, telles que reprises dans le tableau de bord de la GABV, en page 228 des Annexes du rapport annuel en anglais.

Décarbonisation de l'économie – et comment comprendre notre contribution à celle-ci

La Banque Triodos soutient la transition durable et inclusive de nos économies et de la société, en accord avec l'objectif de l'Accord de Paris de limiter la hausse des températures mondiales à 1,5 °C. Nous estimons que cette transition est une responsabilité partagée des gouvernements, des entreprises, du secteur financier, des ONG et des citoyens.

Dans ce contexte, lors de l'historique Conférence de Paris sur le climat en 2015, la Banque Triodos a cosigné l'Engagement carbone néerlandais visant à mesurer et rendre publiques ses émissions de carbone, et à veiller à ce que ces émissions soient conformes aux ambitions de l'Accord de Paris. Cette initiative est à l'origine de la Plateforme pour la comptabilité financière carbone (PCAF), une collaboration entre les institutions financières néerlandaises qui a permis, à notre avis, la création de l'unique méthodologie de comptabilisation du carbone développée par et pour les institutions financières au niveau mondial. Celle-ci a été lancée en novembre 2017. La Banque Triodos l'a implémentée en 2018 et continuera à collaborer, dans les années qui viennent, avec les membres de la PCAF, ainsi qu'avec d'autres acteurs spécialisés dans ce domaine, afin d'affiner les modèles utilisés.

Sachant que notre principal impact dans l'économie et la société provient de nos crédits et investissements, cette approche harmonisée de comptabilisation du carbone est centrée sur la mesure de l'impact climatique – ou empreinte carbone – des crédits et investissements. En prenant en compte les émissions de carbone de nos crédits et investissements, les institutions peuvent faire preuve de transparence quant à l'impact climatique de leurs crédits et investissements, et se servir de ces informations, au final, pour se fixer des objectifs climatiques et

orienter les investissements vers une économie pauvre en carbone. De cette manière, les banques et le secteur financier au sens large sont en mesure de contrôler leurs émissions de gaz à effet de serre, de comparer les performances des institutions entre elles, et d'avoir un comportement plus responsable et plus transparent vis-à-vis de leurs parties prenantes.

Durant l'année, Amalgamated Bank a lancé une initiative similaire en Amérique du Nord. Notre collègue membre de la Global Alliance for Banking on Values a réuni les institutions financières nord-américaines afin qu'elles adaptent la méthodologie de la PCAF au contexte local. Une internationalisation plus poussée de cette approche s'est concrétisée début 2019 lorsque 25 membres de la GABV se sont engagés à évaluer leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) et à publier leurs résultats endéans les trois ans. Ce groupe entend aligner ses activités sur l'objectif de l'Accord de Paris de renforcer la réponse mondiale au changement climatique en limitant la hausse des températures mondiales à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels. La Banque Triodos est également à l'origine de l'engagement du secteur financier néerlandais de soutenir un accord national sur le climat visant à réduire drastiquement les émissions de GES en vue de contribuer aux mêmes objectifs.

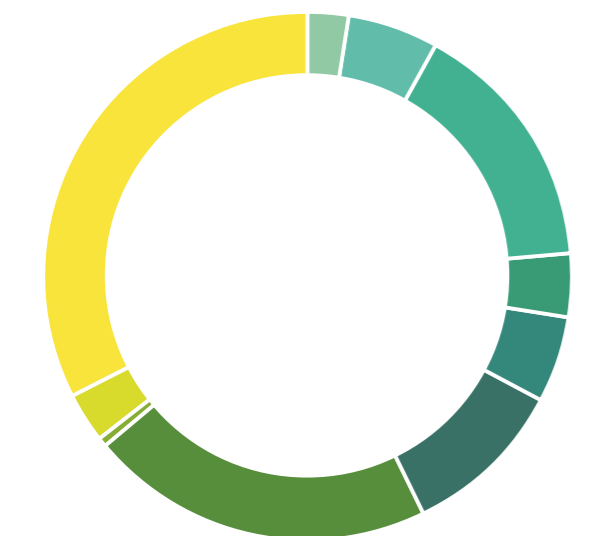
Impact climatique de nos crédits et investissements

Appliquant pour la première fois cette année la méthodologie de la PCAF à l'encours de crédits et au portefeuille d'investissements, nous avons décidé de nous concentrer, à ce stade, sur les crédits et investissements les plus importants en ce qui concerne les émissions de gaz à effet de serre (GES). Pour réaliser cette analyse, nous avons collaboré avec Navigant, un cabinet de conseil de premier plan en matière de gestion des questions énergétiques et climatiques. Nous avons évalué environ 68% de nos crédits et des investissements des fonds en utilisant la méthodologie de la PCAF (voir graphique du taux de couverture du portefeuille). Les principaux secteurs exclus de cette analyse sont la culture, la santé, les

projets sociaux, la coopération au développement, la distribution et le commerce équitable (produits alimentaires et non alimentaires), ainsi que les dettes souveraines.

Portefeuille évalué suivant la méthodologie de la PCAF

(en millions d'euros)



■ Agriculture biologique	278
■ Immobilier durable	589
■ Crédits hypothécaires privés - banque de détail	1680
■ Logements sociaux	422
■ Soins de santé / Soins aux personnes âgées	576
■ Fonds ISR	1.073
■ Énergie renouvelable	2.251
■ Développement de la nature et sylviculture	69
■ Autres secteurs inclus ci-dessus	329
■ Crédits et investissements non couverts	3.481

Nous invitons les lecteurs intéressés par un descriptif plus détaillé à consulter le rapport méthodologique distinct explicitant comment les normes de la PCAF sont appliquées à notre portefeuille – ce rapport est disponible sur notre site web. Nous avons également évalué la qualité des données relatives à l'empreinte carbone de nos activités de crédit et d'investissement. Nous avons l'espoir d'améliorer progressivement la qualité de ces données, la méthodologie qui sous-tend celle-ci et, par voie de conséquence, la précision et la pertinence de notre reporting.

La qualité des données est notée de 1 à 5 par secteur

<p>Certain (5 à 10% de marge d'erreur dans les estimations)</p> <p>↑</p> <p>Incertain (40 à 50% de marge d'erreur dans les estimations)</p>	Score 1	Données d'émissions de GES auditées ou données d'énergies primaires réelles
	Score 2	Données d'émissions de GES non auditées ou autres données primaires
	Score 3	Données moyennes spécifiques aux pairs / à des (sous-)secteurs
	Score 4	Données indirectes sur la base de la région ou du pays
	Score 5	Données estimées avec un soutien très limité

Nous avons calculé l'empreinte carbone suivante en appliquant la méthodologie de la PCAF à notre portefeuille couvert. Nous avons également recouru à une approche attributive. Autrement dit, nous avons calculé les émissions sur la base de la part de notre financement dans un projet ou dans le bilan d'un client. Les émissions de GES sont mesurées en tonnes d'équivalent CO₂ et catégorisées comme suit :

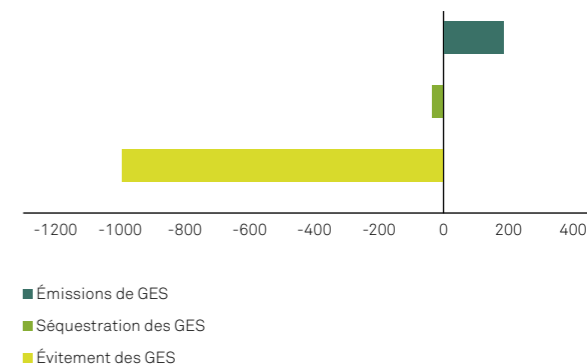
- Émissions générées : émissions de GES provenant de diverses activités économiques. Il s'agit du carbone qui est émis dans l'atmosphère.
- Émissions évitées : émissions de GES résultant de la production d'énergie à partir de combustibles fossiles qui sont évitées grâce aux énergies renouvelables. Bien que cela soit très important, les émissions évitées n'éliminent pas le carbone existant de l'atmosphère.
- Émissions séquestrées ou absorbées : émissions de GES stockées dans des puits de carbone, comme les arbres, les plantes, le sol, etc. Il s'agit de l'élimination effective du carbone de l'atmosphère.

Le graphique suivant montre les émissions de gaz à effet de serre attribuables aux crédits et investissements de Triodos en 2018, selon la méthodologie de la PCAF. Bien qu'il s'agisse de nos premiers résultats, ils indiquent déjà clairement que le financement d'une économie durable depuis de nombreuses années a permis d'éviter des émissions substantielles par rapport à nos émissions générées et séquestrées.

Nos émissions réelles fournissent une base de référence. En d'autres termes, nous pouvons commencer à améliorer et à surveiller nos progrès en travaillant avec nos clients pour réduire leurs émissions. Le niveau des émissions séquestrées donne un aperçu de la façon dont nous pouvons réduire nos émissions à l'avenir, en « annulant » efficacement nos émissions réelles.

Impact climatique de nos crédits et investissements en 2018

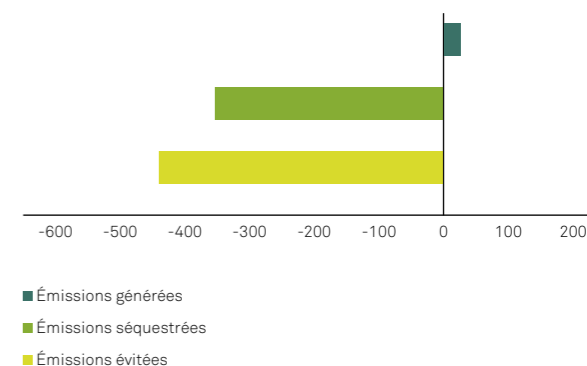
(en kt éq. CO₂)



Le graphique ci-dessous montre l'intensité des émissions de gaz à effet de serre de Triodos par milliard d'euros prêté et investi, selon la méthodologie de la PCAF. Il donne aux parties prenantes une indication de l'impact de nos financements sur les émissions générées, séquestrées et évitées. Des informations certes importantes, mais il ne faut pas oublier qu'il faut limiter, puis réduire, les émissions absolues de gaz à effet de serre pour que nous puissions vivre dans les limites environnementales de la planète.

Impact climatique sur l'intensité des émissions en 2018

(en kt éq. CO₂/milliard d'euros financé)



Étant l'une des premières banques à faire rapport de cette façon, la prochaine étape de ce travail consistera à collaborer avec nos partenaires pour encourager les autres à faire de même. En fin de compte, les parties prenantes devraient, en effet, être en mesure de comparer les émissions de GES d'une banque à l'autre.

Surtout, nous fixerons des objectifs fondés sur la science. Ces objectifs décriront la trajectoire que nous devons suivre pour nous assurer que nos activités et les émissions associées contribuent, au maximum, à une augmentation de 1,5 °C de la température mondiale. De toute évidence, il est aussi indispensable que d'autres institutions financières fassent de même si nous voulons jouer notre rôle en tant que secteur en maintenant l'augmentation mondiale de la température dans des limites sûres.

Le tableau suivant fournit plus de détails sur les secteurs que nous finançons et détaille nos émissions de GES absolues et évitées, ainsi que l'intensité des émissions.

La première colonne décrit les différents secteurs qui ont été évalués à l'aide de la méthodologie de la PCAF et souligne s'ils sont responsables d'émissions générées, séquestrées ou évitées. La deuxième colonne détaille les émissions totales de chacun de ces secteurs. La troisième détaille l'intensité des émissions par rapport à chaque secteur, comme nous le décrivons dans le graphique ci-dessus.

Le reporting des émissions de GES des crédits et des investissements des institutions financières en est encore à ses débuts. C'est la première fois que nous appliquons la méthodologie de la PCAF à nos rapports. Notre objectif est de partager notre approche avec d'autres en vue de créer des approches harmonisées et comparables en matière de reporting, de sorte que les parties prenantes puissent facilement comparer une institution avec une autre.

Impact par secteur	Total de l'encours des crédits et des investissements des fonds pris en compte (en milliers d'euros)	Émissions attribuées (en kt éq. CO ₂)	Intensité des émissions (en kt éq. CO ₂ /milliard d'euros)	Niveau de qualité des données haute qualité=1 faible qualité=5
Impact par secteur	■			
Émissions générées				
Environnement :				
Agriculture biologique	290.919	27	93	3,2
Immobilier durable	903.361	22	24	3,4
Crédits hypothécaires résidentiels	1.679.827	30	18	4,0
Social :				
Soins aux personnes âgées	578.298	25	43	4,0
Logements sociaux	455.639	19	42	4,0
Fonds ISR	1.073.196	53	49	2,0
	4.981.240	176	35	3,4
Émissions séquestrées	■			
Développement de la nature et sylviculture	69.536	-24	-345	3,1
Émissions nettes	5.050.776	152	30	3,4
Émissions évitées	■			
Énergies renouvelables	2.250.801	-985	-438	1,8
Total¹	7.301.577			2,9
Taux de couverture	68%			

¹ Les émissions évitées ne devraient pas être synthétisées car leur émission absolue est nulle.

En 2018, les projets financés par la Banque Triodos et ses fonds d'investissement dans le domaine des énergies renouvelables et des économies d'énergie ont permis d'éviter un volume d'émissions correspondant à 985 kilotonnes d'équivalent CO₂ comparativement à une production équivalente d'énergie à partir de combustibles fossiles. Ce chiffre correspond à l'évitement des émissions de plus de 5,4 milliards de kilomètres parcourus en voiture.

Parallèlement à ses investissements dans les énergies renouvelables, la Banque Triodos a également financé des projets de sylviculture et de développement de la nature. Ceux-ci ont permis de séquestrer environ 24 kilotonnes d'équivalent CO₂, correspondant à 367.000 arbres adultes au minimum.

Cumulativement, les émissions séquestrées et évitées dépassent largement les émissions générées

par les autres crédits et investissements pris en compte dans cette mesure de l'impact climatique, et qui s'élèvent approximativement à 176 kilotonnes d'équivalent CO₂.

Nous continuerons ce travail de reporting à propos de l'impact climatique de nos propres activités, de nos crédits et de nos investissements. Nous chercherons à améliorer la précision de nos mesures et examinerons la possibilité d'étendre l'évaluation de notre impact climatique à d'autres secteurs dans notre portefeuille.

Impact climatique de nos activités

Nous mesurons l'impact climatique de nos activités depuis 2013. Outre nos efforts de réduction de cet impact, nous compensons chaque année ces émissions par le biais de projets du Climate Neutral Group correspondant à la norme « Standard ».

en milliers de kilos	2018	2017	2016	2015	2014
Électricité ¹	7	13	22	1	100
Consommation de gaz (chauffage)	73	72	73	90	124
Papier	143	140	203	293	314
Transports publics	105	268	243	214	260
Voitures	1.487	1.489	1.499	1.324	1.145
Vols en avion	997	1.082	1.083	1.119	1.141
Total	2.812	3.064	3.123	3.041	3.084
Moins : Compensation pour crédits CO ₂	-2.812	-3.064	-3.123	-3.041	-3.084
Bilan CO₂ (neutre)		-	-	-	-
Coûts de la compensation par tonne (euros)	8,40	8,40	8,40	8,40	8,40

¹ En raison de modifications dans la méthode de calcul, les émissions de CO₂ pour ce poste ont fluctué durant les années antérieures.

Nouvelles évolutions en matière de gestion et de reporting de l'impact

La Banque Triodos a soutenu et a poursuivi sa participation en 2018, avec certains partenaires, à la réalisation d'un tableau de bord pilote comptabilisant les coûts réels du financement de la production agroalimentaire. Ce pilote décrit les coûts réels générés par une activité de production agroalimentaire au niveau de l'environnement, de la santé et de la société, de sorte que les investisseurs et autres parties prenantes puissent prendre des décisions fondées au regard du coût réel d'une entreprise spécifique. La Banque Triodos continuera de travailler avec ses partenaires en 2019 afin de vérifier si ces résultats peuvent être appliqués sur le terrain.

De son côté, Triodos Investment Management a poursuivi, en 2018, 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 2018. Nous avons examiné comment combiner ces deux approches durant l'année écoulée afin de les intégrer, autant que possible, dans nos systèmes en 2019.

La Banque Triodos a travaillé activement avec ses partenaires de la GABV pour mettre au point un tableau de bord de la banque durable, permettant aux parties prenantes d'évaluer le degré de durabilité d'une banque. Pour la première fois, en 2018, les tableaux de bord de plusieurs membres de la GABV ont été publiés sur un site web commun (www.gabv.org). Le tableau de bord a pour but 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. Nous avons présenté pour la première fois, dans le présent rapport annuel, la majorité des mesures quantitatives reprises dans notre tableau de bord (voir la page 228 des Annexes du rapport annuel en anglais).

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.

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.

Dans le reporting de notre impact en tant que banque durable, nous incluons l'impact total des projets et des clients que nous finançons. En jargon technique, on appelle cela une approche contributive. Jusqu'en 2017, nous avons utilisé la même approche pour le reporting des émissions de gaz à effet de serre de notre portefeuille dans le secteur des énergies renouvelables, à la fois pour des questions pratiques et parce que cela nous semblait une approche raisonnable. À partir de 2018, toutefois, nous incluons l'approche attributive dans la communication de nos émissions de CO₂ – ce qui signifie que nous calculons les émissions évitées au prorata de notre part dans le financement d'un projet.

Il est important de noter qu'une approche attributive débouche sur des chiffres moins élevés en termes d'émissions de CO₂ qu'une approche contributive puisque cette dernière comptabilise la totalité des émissions d'un projet plutôt qu'une part proportionnelle de celles-ci. L'approche attributive reflète de manière plus précise la responsabilité de la Banque Triodos dans les émissions de gaz à effet de serre des projets qu'elle finance, et s'accorde avec la méthodologie de la PCAF.

À la fin 2018, la Banque Triodos et ses fonds d'investissement dans les domaines de l'énergie et du climat finançaient 513 projets dans le secteur énergétique, dont 34 projets d'efficacité énergétique, 28 projets de production d'énergie durable en cours de construction et 451 nouveaux projets de production énergétique durables (410 en 2017), soit une capacité énergétique totale de 3.800 MW (3.100 MW en 2017), équivalant aux besoins en électricité de 2,5 millions de ménages dans le monde (1,4 million en 2017). Ces projets ont contribué globalement à réduire les émissions de CO₂ de 2,9 millions de tonnes (2,4 millions de tonnes en 2017). Sur la totalité des émissions évitées, environ 0,9 million de tonnes de CO₂ sont imputables aux financements par la Banque Triodos de projets dans le domaine des énergies renouvelables.

Parmi ces projets, on comptabilise 207 projets éoliens, 230 projets solaires photovoltaïques et 34 projets hydroélectriques. Le solde est composé de projets de stockage de la chaleur et du froid, de production d'énergie au départ de la biomasse et d'initiatives diverses en rapport avec l'efficacité énergétique.

Agriculture biologique et développement de la nature

Les surfaces agricoles biologiques des exploitations financées par la Banque Triodos et par Triodos Investment Management représentaient, en 2018, une capacité de production équivalant à 32 millions de repas, soit une quantité de nourriture suffisante pour alimenter de manière durable 29.000 personnes environ (27.000 en 2017). Ensemble, elles ont financé quelque 35.000 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 assurer 550 repas par an.

Nous avons également financé 30.000 hectares de zones naturelles ou protégées (31.000 hectares en 2017), soit quelque 420 m² par client. Ces zones sont

importantes pour le piégeage ou l'absorption du CO₂ de l'atmosphère.

En 2018, plus de 104.000 petits agriculteurs (146.000 en 2017) de 13 pays émergents à travers le monde ont été payés directement et équitablement au moment de la livraison de leurs récoltes, grâce aux financements commerciaux accordés par les fonds de Triodos Investment Management aux coopératives de fermiers et aux entreprises agroalimentaires. Douze produits issus du commerce équitable et produits bio, tels que le cacao, le café, différentes sortes d'huile et le quinoa, ont été introduits par ce biais sur les marchés internationaux. En 2018, les clients des fonds cultivaient 56.000 hectares de terres certifiées bio (60.000 en 2017), auxquels il convient d'ajouter 24.000 hectares en conversion (17.000 en 2017). Cette superficie en conversion est 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 à atteindre des normes de durabilité élevées.

En 2018, la Banque Triodos et Triodos Investment Management ont financé directement et par le biais du secteur de l'immobilier durable environ 11.800 maisons et appartements (10.600 en 2017) et quelque 440 biens commerciaux (540 en 2017), représentant approximativement 717.000 m² de bureaux et autres espaces commerciaux (540.000 m² en 2017) et environ 226.000 m² d'immeubles et de sites industriels désaffectés (18.000 m² en 2017).

Social

Soins de santé



Grâce aux financements octroyés au niveau européen, environ 41.000 personnes âgées (53.000

en 2017) ont pu profiter des services proposés par 502 maisons de repos et de soins financées par la Banque Triodos et Triodos Investment Management en 2018. Cela correspond à l'équivalent de 21 jours de soins par client de la Banque Triodos. Projets communautaires et logements sociaux En 2018, la Banque Triodos et Triodos Investment Management ont financé 525 projets communautaires (490 en 2017) et 204 projets de logements sociaux, qui fournissent directement et indirectement un toit à quelque 56.000 personnes (94.000 en 2017).

Microfinance



Les fonds spécialisés dans les marchés émergents de Triodos Investment Management ont permis, en 2018, de financer 103 institutions de microfinance dans 43 pays (44 en 2017). Celles-ci ont touché approximativement 11,1 millions de personnes épargnant pour leur avenir (15,1 millions en 2017) et 19,2 millions de personnes empruntant pour une meilleure qualité de vie (20,3 millions en 2017). 82% 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.

Culture

Arts et culture

En 2018, la Banque Triodos et Triodos Investment Management ont contribué à permettre à 22,6 millions de personnes (17,6 millions en 2017) de participer à des activités culturelles, notamment dans les cinémas, théâtres et musées d'Europe, à la fois grâce aux crédits octroyés et aux investissements réalisés dans des institutions culturelles. Cela représente l'équivalent de 31 expériences culturelles par client de la Banque Triodos.

Les activités de financement de la Banque Triodos et de Triodos Investment Management ont aidé quelque 3.300 artistes et entreprises créatives du secteur culturel (3.400 en 2017). Les productions théâtrales,

musicales et chorégraphiques de ces entreprises ont attiré 1,2 million de personnes. Les nouvelles productions cinématographiques et du secteur des médias qui sont financées par la Banque Triodos, principalement en Espagne, ont été vues par environ 13 millions de personnes en 2018 (9 millions en 2017).

La Banque Triodos et Triodos Investment Management ont également financé des organisations proposant quelque 4.000 espaces financièrement abordables pour des activités culturelles, telles que des ateliers ou des cours de musique.

Éducation



Environ 680.000 personnes ont tiré profit des 550 projets éducatifs financés par la Banque Triodos en 2018 (650.000 en 2017). 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.

La communauté des collaborateurs

Notre mission est d'utiliser l'argent au profit du développement d'une société durable, accordant la priorité à la dignité humaine. Nos collaborateurs jouent un rôle essentiel dans l'accomplissement de cette mission. Nous voulons créer une communauté vivante et apprenante de collaborateurs, ainsi qu'un environnement de travail inspirant, sain et accueillant. Nous souhaitons pouvoir proposer à chaque collaborateur un lieu de travail qui lui permette de répondre aux questions importantes de notre époque et de travailler conformément à la mission et aux valeurs de notre organisation.

En 2018, nous avons travaillé de façon plus collaborative, tout en renforçant l'approche digitale. Ce développement repose sur trois facteurs clés :

1. délivrer plus d'impact en travaillant de façon plus coordonnée entre unités d'exploitation et en adoptant de nouvelles méthodes de travail innovantes ;

2. générer des gains d'efficacité en harmonisant les processus et en apportant des améliorations continues ;
3. être capable de répondre aux exigences réglementaires.

De nouvelles structures et méthodes de travail ont été mises en œuvre. Elles nous aideront à nous adapter plus facilement et plus rapidement à ce que le monde exige de nous. Cela signifie aussi que nous serons mieux à même de créer un impact conformément à notre mission.

Le tableau suivant synthétise les progrès réalisés par rapport aux objectifs qui avaient été identifiés dans le rapport annuel 2017. Ces éléments seront développés dans le texte qui suit.

Nos objectifs clés pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Nous poursuivons le programme relatif à l'accélération de l'amélioration des processus pour incorporer l'approche simplifiée dans l'organisation en organisant des formations internationales, en soutenant les formations locales, en développant des directives et des informations de fond, et en incitant les collaborateurs à partager leurs meilleures pratiques et dilemmes. Au cours de l'année à venir, nous veillerons tout particulièrement à impliquer les cadres supérieurs et intermédiaires, tout en continuant à donner à tous nos collaborateurs les moyens de travailler efficacement. Cette approche est et sera étroitement reliée, à l'échelle du groupe, à des évaluations d'efficacité et à d'autres initiatives pertinentes.	<p>L'amélioration continue a pris une ampleur considérable dans l'organisation.</p> <p>Les compétences qualifiées ont augmenté et, dans certaines unités d'exploitation, une infrastructure d'amélioration continue efficace a été mise en place.</p>	●●●

Nous continuons à développer l'organisation apprenante en veillant à permettre à tous de vivre l'essence et la mission de notre organisation dans la réalité quotidienne. Nous créerons des occasions d'apprentissage claires qui permettront à tous les collaborateurs de s'adapter à ce que les années à venir exigeront de nous, à la fois en termes de compétences opérationnelles et sur le plan de notre approche relationnelle spécifique. Nous continuerons à explorer de nouveaux modes d'apprentissage, tant en ligne que hors ligne. Nous poursuivrons l'effort d'ouverture et de mise en relation avec les débats pertinents qui nous entourent.	<p>Collaboration avec l'organisation partenaire Institute for Social Banking, en contribuant à l'organisation de leur école d'été et à leur laboratoire d'échanges d'experts.</p> <p>Poursuite de l'offre de programmes internes de l'Académie consacrés à la connexion avec la mission de l'organisation.</p> <p>De nouveaux modes d'apprentissage créatifs ont été explorés dans le cadre des programmes de l'Académie Triodos, élargissant notre offre de formes de travail.</p> <p>Implémentation de formations informatisées à l'échelle du groupe.</p>	●●○
Nous poursuivons le développement d'une marque employeur forte, soulignant notre vision de ce que signifie le fait de travailler pour la Banque Triodos, et ce que nous attendons et offrons en termes de conditions du travail et occasions d'apprentissage et de développement.	Développement de l'histoire de notre marque employeur au niveau international. Préparation du lancement, au début 2019, de concepts créatifs visant à partager cette histoire au sein et à l'extérieur de la Banque Triodos. Ajout de la marque employeur au nouveau site web et poursuite du développement de cette approche en ligne en 2019.	●○○

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

Démarche d'amélioration continue

Nous avons élaboré une capacité interne à encourager l'amélioration continue et avons fait de cette démarche une partie intégrante de la communauté opérationnelle dans l'organisation tout entière.

Nous avons continué à offrir des formations à l'échelle du groupe et, dans les unités d'exploitation, des initiatives de formation locale ont été reliées les unes aux autres pour créer un langage et une compréhension communs à propos de l'amélioration continue. Nous avons pris des initiatives pour promouvoir cette démarche auprès de tous les collaborateurs. Nous avons notamment organisé à l'échelle du groupe une semaine de l'amélioration continue, invitant tous les collaborateurs à réfléchir aux petites initiatives que chaque individu peut prendre pour réduire le temps et les ressources nécessaires au travail, et pour dégager davantage de temps et d'énergie pour augmenter l'impact.

Organisation apprenante

Pour pouvoir relever les défis du futur, nous avons besoin de créer une organisation apprenante qui recèle suffisamment d'occasions pour les collaborateurs de se former eux-mêmes, d'apprendre avec leurs pairs et d'apprendre de l'interaction avec toutes les parties prenantes de l'organisation.

Les efforts se sont poursuivis pour créer suffisamment d'occasions pour les collaborateurs d'approfondir leur compréhension de la mission de la Banque Triodos ; certains événements ont englobé la formation en ligne ouverte à tous (FLOT) de la Global Alliance for Banking on Values (GABV), ainsi que des séminaires sur les valeurs internes, destinés aussi bien aux nouvelles recrues qu'aux collaborateurs de longue date.

Avec notre réseau, nous avons créé des opportunités d'apprendre des autres et avec les autres. Nous avons participé à l'organisation d'une formation d'été réussie avec l'Institute for Social Banking à Barcelone. Nous avons également mis en place un

laboratoire d'échanges d'experts sur les processus de crédit et de prêts dans les services bancaires basés sur les valeurs. Nous nous sommes, par ailleurs, engagés dans le processus de développement du leadership international de la GABV, conçu pour développer la capacité de leadership de notre propre organisation et du mouvement au sens large.

En 2018, nous avons franchi une étape nécessaire dans notre approche concernant les demandes de formations réglementaires à l'échelle du groupe en mettant en œuvre une formation informatisée pour l'ensemble du groupe sur des sujets tels que la sensibilisation à la sécurité et le RGPD.

Devenir davantage une organisation apprenante signifie aussi apprendre du monde extérieur et échanger avec lui. Citons notamment une série de débats publics sur la transition énergétique et le rôle du monde financier dans cette transition, organisés durant l'année à Amsterdam.

Des déjeuners-rencontres mensuels avec des experts extérieurs, notamment l'économiste britannique Kate Raworth et l'ancien ministre des Finances néerlandais Dijsselbloem, ont aussi inspiré aux collaborateurs des visions et des idées nouvelles. Dans toutes ses unités d'exploitation, la Banque Triodos organise en outre, chaque lundi, des réunions, soutenues par une plateforme interne en ligne, qui sont autant d'occasions d'apprentissage et de partage fortes.

Marque employeur

L'histoire autour de la marque employeur de la Banque Triodos au niveau international a été imaginée en 2018. Avec une marque employeur claire, nous entendons attirer et retenir des collaborateurs. Nous voulons faire part de la manière dont nous travaillons et de la façon dont le travail de chaque individu contribue à la mission globale de notre organisation.

Des concepts créatifs visant à partager notre marque employeur à l'intérieur et à l'extérieur de la Banque Triodos, en ligne et hors ligne, ont été préparés en vue de leur lancement en 2019. L'élaboration de ce travail sera poursuivie au cours de l'année.

Notre communauté de collaborateurs en chiffres

La Banque Triodos est une organisation qui continue de grandir, malgré un ralentissement du taux de croissance résultant d'efforts délibérés pour gérer notre développement et nos coûts.

En 2018, 50 nouveaux collaborateurs ont été engagés (106 en 2017). Le nombre total d'employés de la Banque Triodos a augmenté de 3,6% en 2018, passant de 1.377 à 1.427.

L'équilibre entre hommes et femmes, la pyramide des âges et les niveaux de maladie ne varient pas par rapport aux années précédentes et restent à un niveau raisonnable.

L'égalité des genres est, pour nous, une question importante. En 2018, la Banque Triodos employait 703 femmes (49,3%) et 724 hommes (50,7%). La proportion de femmes dans les fonctions dirigeantes était de 39%. 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.

Le taux d'attrition global et le taux d'attrition durant la première année de travail étaient tous deux de 9% en 2018, un niveau inchangé par rapport à 2017. Le taux d'absentéisme pour maladie s'est élevé à 3,8% en 2018, dépassant légèrement l'objectif de 3%.

Des rémunérations justes pour tous les collaborateurs

La Banque Triodos est convaincue de l'importance d'une rémunération correcte et adaptée au travail fourni, et le salaire en constitue un élément important.

L'organisation surveille les différences de rémunérations en interne et par rapport aux autres banques et institutions financières, ainsi que par rapport à la société au sens large.

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 rapport entre le salaire le plus élevé à temps plein et le salaire médian à temps plein se montait à 5,6 en 2018 (5,7 en 2017). Ce ratio, calculé suivant la méthodologie de la GRI, est également repris dans le tableau des Chiffres clés au début du présent rapport.

Nous avons, en outre, calculé le rapport entre le salaire le plus bas et le salaire le plus haut aux Pays-Bas : en 2018, il était de 9,9 (9,9 en 2017). Certains cas spécifiques ne sont pas pris en compte dans ce calcul, par exemple lorsque de très jeunes collaborateurs sont recrutés sous contrat d'apprentissage ou lorsque des personnes ayant des besoins de développement spécifiques sont embauchées pour créer des opportunités d'emploi pour les personnes vulnérables.

Ces ratios sont examinés et débattus au sein du Comité exécutif et du Conseil des Commissaires à la lumière des évolutions au sein de l'organisation et au-dehors. Nous recherchons un équilibre sain entre les évolutions extérieures (compétition et tensions sur le marché de l'emploi, bon afflux de nouveaux collaborateurs et de départs) et la cohérence interne. Maintenir cet équilibre entraîne des défis compte tenu de l'évolution de nos activités, raison pour laquelle nous avons défini une « bande passante » comme principe directeur : pour le rapport entre le salaire le plus élevé et le salaire médian, elle correspond à 7, et pour le rapport entre le salaire le plus bas et le salaire le plus haut, elle fluctue entre 1 et 10.

Pour plus d'informations au sujet de la politique internationale en matière de rémunérations et de nominations, veuillez vous référer à la page 109 du Rapport annuel en anglais.

La diversité et l'inclusion comme responsabilité

Il est de la responsabilité de la Banque Triodos de créer un environnement accueillant pour tous. Elle entend éviter la discrimination des candidats, quels qu'ils soient.

Une communauté diversifiée de collaborateurs apporte une contribution positive à l'efficacité et à la vitalité de la Banque Triodos. Nous parlons non seulement de diversité, mais aussi d'inclusion. Nous avons continué en 2018 à lancer des initiatives pour recruter des personnes éloignées du marché du travail. Nous avons activement engagé d'anciens réfugiés dans notre communauté de collaborateurs. Plusieurs unités d'exploitation ont établi des contacts avec des organisations qui créent des stages pour des réfugiés. Ces contacts ont débouché sur plusieurs contrats à durée indéterminée.

Perspectives

La Banque Triodos continuera à renforcer son organisation en 2019 et les années suivantes, conformément au nouveau plan d'entreprise triennal. Nous continuerons à encourager le développement d'une communauté de collaborateurs solide, qui soit capable d'agir dans le présent tout en se tournant vers l'avenir. L'organisation aidera ses collaborateurs afin qu'ils soient engagés, qu'ils comprennent notre essence, notre mission, notre stratégie et soient en harmonie avec celles-ci, et qu'ils soient capables de travailler dans un environnement réglementé en constante évolution.

La Banque Triodos a pour objectif d'aider ses collaborateurs à établir le lien avec sa mission, avec l'organisation et entre eux. Le but est de promouvoir des emplois valorisants ayant un objectif clair, offrant une autonomie suffisante et affichant des exigences claires en matière de compétences, de connaissances et d'expérience individuelles.

Ensemble, les collaborateurs seront en mesure de s'adapter à l'évolution des circonstances, d'être résilients tout en gardant l'esprit ouvert face aux nouveaux développements et aux possibilités d'évoluer vers une société durable qui accorde la place centrale à la dignité humaine.

Dans ce contexte, la Banque s'est donné les objectifs prioritaires suivants :

- Un renforcement de notre développement organisationnel par des méthodes de travail saines et claires dans les unités d'exploitation et entre celles-ci. Cette approche nous permettra de travailler plus efficacement et de garder visiblement le contrôle.
- Ceci impliquera la conception et la mise en œuvre d'un programme de culture organisationnelle pour permettre aux dirigeants et aux collaborateurs d'assumer leur rôle et leur responsabilité dans le changement.

La Banque Triodos est l'une des banques les plus durables au monde. Pour répondre à sa mission, elle 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 limite son empreinte environnementale autant qu'elle le peut, en évitant les émissions de gaz à effet de serre lorsque cela est possible. Si certaines émissions sont nécessaires, elle tente de les réduire au maximum et elle compense les émissions qui ne peuvent être évitées.

La Banque Triodos est une organisation climatiquement neutre. Elle calcule l'empreinte de ses activités, l'enregistre dans un système de gestion du CO₂, et la compense intégralement via des projets du Climate Neutral Goup correspondant à la norme « Gold Standard ».

L'année 2018 en bref

En 2018, les émissions de CO₂ par équivalent temps plein (ETP) ont été ramenées à 2,02 tonnes, contre 2,36 tonnes en 2017. Les émissions totales de CO₂ pour l'ensemble de la Banque Triodos ont diminué de 8% par rapport à 2017, en dépit d'une augmentation de 3,6% de son effectif. Cette baisse s'explique principalement par une diminution de la consommation énergétique de 7% par ETP, ainsi que par une réduction des déplacements professionnels en avion de 12% par ETP et des déplacements domicile-bureau en voiture de 7% par ETP.

Le volume total de papier utilisé a continué de baisser en 2018, représentant 81 kg par ETP (85 kg/ETP en 2017). Le volume de papier vierge recyclé a été ramené à 12,85 kg par ETP (13,15 kg/ETP en 2017). Le volume de papier imprimé recyclé s'est élevé à 0,13 kg par client, en chute de 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 veille à ce que les bâtiments qu'elle occupe soient aussi durables que possible. À cette fin, elle s'efforce, s'il y a lieu, d'évaluer ses bâtiments en faisant appel à la méthodologie BREEAM, l'une des méthodes les plus utilisées dans le monde pour certifier la performance d'un bien immobilier sur le plan de la durabilité.

En 2017, la succursale espagnole avait initié des procédures d'évaluation BREEAM pour ses deux principaux immeubles de bureaux à Madrid, obtenant un niveau de certification correct dans un cas comme dans l'autre. Durant l'année, des panneaux solaires ont été installés sur le toit d'un des bâtiments : l'énergie produite couvre environ 9% des besoins énergétiques du siège social. Un plan a été mis en place pour continuer à améliorer la performance environnementale de l'immeuble, en mettant l'accent sur la gestion des déchets et un éclairage plus durable.

Aux Pays-Bas, des améliorations apportées aux systèmes de refroidissement et de chauffage via une pompe à chaleur ont permis de réduire considérablement la consommation d'électricité. Une étude a été lancée dans un des bâtiments du siège social pour explorer la possibilité de ne plus utiliser de gaz pour le chauffage.

Travailler avec des partenaires durables

La Banque Triodos tente d'élargir son impact positif sur la société par le choix de fournisseurs durables. La succursale belge a, par exemple, signé un contrat avec une entreprise de nettoyage durable employant

des personnes qui, sans cette opportunité, seraient exclues du marché du travail. De même, en Espagne, la Banque Triodos travaille avec la Fundación Juan XXII Roncalli, une organisation sociale comptant plus de cinquante années d'expérience dans le domaine

des troubles de l'apprentissage. Une bourse offre à une personne présentant ce type de handicap l'opportunité d'avoir une expérience professionnelle enrichissante. Pour les collaborateurs de la Banque Triodos, c'est l'occasion de travailler au sein d'un groupe plus diversifié.

Nos objectifs clés pour 2018	Ce qui s'est concrétisé	Les progrès en un coup d'œil
Les évaluations BREEAM seront analysées afin d'identifier les améliorations possibles par pays.	Les évaluations BREEAM réalisées aux Pays-Bas, en Belgique et au Royaume-Uni ont été analysées. Un plan BREEAM a été élaboré en Espagne et sera implémenté en 2019. En Allemagne, la succursale déménagera dans un nouvel immeuble en 2019 et celui-ci fera l'objet d'une évaluation BREEAM la même année.	●●○
Les données relatives à l'empreinte carbone de 2017 seront intégrées et mises en œuvre dans toutes les discussions avec les fournisseurs au sein du facility management.	Depuis l'an dernier, les données relatives à l'empreinte carbone sont partagées avec les fournisseurs stratégiques. L'objectif n'a pas été rencontré au niveau de l'ensemble du groupe.	●○○
Une équipe projet sera créée pour actualiser et exécuter la politique de mobilité de la Banque Triodos.	Ce projet a démarré dans les bureaux néerlandais. D'autres plans seront mis en œuvre en 2019, suite à l'inauguration d'un nouvel immeuble de bureaux à la fin de l'année.	●●○
Un benchmark de l'empreinte carbone sera réalisé avec d'autres organisations.	Le benchmark relatif à l'empreinte carbone de 2017, réalisé par le consultant environnemental Navigant, a été mis en place avec des pairs sélectionnés. En comparaison avec ceux-ci, la Banque Triodos présente une empreinte carbone inférieure par ETP. Plus spécifiquement, la consommation énergétique (exprimée en kWh) par ETP est inférieure de 33% à celle des pairs. En matière de chauffage, le score par ETP est 83% plus bas que celui des pairs.	●●●

Perspectives

- Les données relatives à l'empreinte carbone de 2018 seront intégrées et utilisées dans l'ensemble des consultations avec les fournisseurs au sein du facility management (voir les objectifs de l'an dernier).
- Une nouvelle politique de mobilité sera mise en place aux Pays-Bas afin de créer davantage de flexibilité pour les voyages d'affaires.
- Une analyse des pratiques en matière de voyages d'affaires sera réalisée afin d'identifier les mesures possibles de réduction de l'impact climatique lié à nos déplacements en avion.
- Un plan sera élaboré pour améliorer les niveaux de certification BREEAM de la Banque Triodos sur la base des opportunités identifiées.
- La « Semaine verte » de la Banque Triodos sera mise en œuvre dans tous les pays, en coopération avec les fournisseurs, dans le but d'accroître la sensibilisation de nos collaborateurs.

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

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. Ces résultats font également partie du cycle du plan d'entreprise.

Ces dernières années, deux risques stratégiques externes importants se sont concrétisés et ils devraient perdurer dans un avenir proche. 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 provoqué une diminution des marges et, par conséquent, une rentabilité plus faible qu'escompté. Le second a imposé le recrutement de nouveaux collaborateurs, une adaptation des systèmes et la mise en place de procédures permettant d'implémenter ces nouvelles exigences réglementaires. Il a également entraîné une nette augmentation des contributions au système néerlandais de garantie des dépôts et des coûts de résolution.

L'environnement en matière de risques stratégiques constitue l'un des points de départ pour déterminer la stratégie de l'entreprise, les exigences de capitaux propres et de liquidités au regard de l'appétit pour le risque de la banque, 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 2018.

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 au cours des années qui viennent. 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 la mission et d'agir conformément à celle-ci.

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

Le risque climatique comporte deux éléments importants :

- le risque se rapportant à la transition des « vieilles » sources d'énergie vers des sources durables : ce processus peut déboucher sur des actifs échoués (« stranded assets ») - les centrales électriques au charbon qui doivent fermer plus rapidement que prévu en sont un exemple ;

- le risque lié aux changements climatiques eux-mêmes, provoquant des dommages physiques et entraînant des conditions météorologiques extrêmes et une élévation du niveau des mers, par exemple.

Ces considérations en matière de durabilité constituent le point de départ des procédures d'octroi de crédits à la Banque Triodos, les risques liés à la transition sont minimaux dans son portefeuille de crédits. L'octroi de crédits de la banque se concentre, en effet, déjà sur les financements d'entreprises contribuant à un avenir bas carbone.

Le portefeuille de la Banque Triodos pourrait être impacté par les risques physiques du changement climatique. Les tempêtes, inondations et sécheresses résultant de celui-ci sont susceptibles d'avoir un impact sur ses actifs. Néanmoins, la Banque Triodos n'a pas identifié d'actifs considérés comme particulièrement vulnérables au regard de ces risques physiques. À plus long terme, l'impact sur les conditions météorologiques (les ressources éoliennes et solaires, notamment) pourrait affecter la production d'énergies renouvelables. Il n'existe toutefois pas de prévisions fiables d'un tel scénario, et il est peu probable qu'il affecte les actifs contenus dans le portefeuille de la banque endéans la durée du portefeuille actuel.

Néanmoins, la Banque Triodos teste annuellement sa résistance en se basant sur des situations extrêmes mais plausibles. Dans le cadre des scénarios imaginés, elle évalue si des conditions météorologiques extrêmes pourraient avoir une incidence sur la résilience de la banque dans un horizon de trois ans. Actuellement, ce travail débouche sur la conclusion qu'il est très peu probable que celles-ci aient un impact important durant ce laps de temps.

Enfin, la Banque Triodos estime que, dans la mesure où ces risques auront un impact profond sur la société dans son ensemble à plus long terme, la société et le secteur bancaire devraient créer des structures permettant de réduire drastiquement et de minimiser le financement d'actifs non durables.

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 d'exploitation. 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 des risques de l'entreprise est l'organe chargé par le Comité exécutif de faire des propositions concernant l'appétit pour le risque, de contrôler le profil de risque réel par rapport à l'appétit pour le risque, de proposer des niveaux de fonds propres et de liquidités, et de débattre de l'ensemble des risques de l'entreprise et des mesures d'atténuation de ceux-ci.

Le Comité de gestion du risque de crédit joue un rôle important dans l'évaluation des risques des 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 et le

risque de concentration 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 continue de l'entreprise a conduit à l'examen périodique de son organisation interne et des exigences en matière de gouvernance. De même, les nouvelles dispositions légales ont requis des analyses, des évaluations de risques et des adaptations de systèmes et de procédures complémentaires.

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 propositions de modification de cette réglementation – à savoir, un ensemble de mesures visant à réduire les risques au niveau 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. C'est devenu un objectif stratégique encore plus important à partir du moment où les réglementations ont introduit de nouvelles

dispositions concernant le renforcement des fonds propres de base de toutes les banques 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 de la Banque Triodos provient intégralement de ses fonds propres ordinaires. Le capital économique correspond au capital-risque détenu pour permettre à la banque de survivre à toutes les difficultés, telles que les risques de marché ou de crédit. Ce 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.

Bien que la Banque Triodos ait levé avec succès plus de 83 millions d'euros de capital en 2018, le ratio de fonds propres de base de catégorie 1 a diminué de 1,5%, passant de 19,2% à la fin 2017 à 17,7% un an plus tard. Il reste néanmoins bien au-dessus des exigences réglementaires. Sa diminution en 2018 a résulté principalement d'une augmentation des actifs pondérés en fonction des risques résultant de la croissance du portefeuille de crédits durables. À cette tendance se sont ajoutées, d'une part, la croissance relativement plus faible du capital en 2018 et, d'autre part, l'augmentation de la réserve de fonds propres liée aux échanges de certificats d'actions de la banque.

Le portefeuille de liquidités a légèrement augmenté en 2018 et la position de la Banque Triodos en matière de liquidités est restée solide. Sa politique consiste à maintenir une réserve de liquidités robuste 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 Régions. 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 Banque centrale européenne (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 de la réserve de liquidités a évolué en 2018. Le portefeuille d'obligations a diminué de près de 14%, les obligations arrivant à échéance étant principalement placées auprès de la BCE.

Pour plus d'informations concernant la politique de la Banque Triodos en matière de risques, veuillez vous reporter à la section « Comptes annuels » du Rapport annuel en anglais, débutant à la page 60.

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 de contrôle 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 conformité. Le responsable de la gestion des risques travaille avec la direction à l'élaboration et à l'exécution 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. Elle est, en outre, soutenue par la culture de la Banque Triodos en tant qu'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.

La structure de gestion des risques 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, qui requiert des mises à jour régulières de sa structure de contrôle. Le Comité exécutif a indiqué que plusieurs projets internes ont été mis en place et devraient conduire à une déclaration interne donnant une assurance positive au cours des années à venir.

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

De notre point de vue, le rapport du Comité exécutif délivre les informations adéquates concernant le fonctionnement des systèmes de contrôle interne, de conformité et de gestion des risques.

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 volets 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 mission d'augmenter et de maintenir la prise de conscience au sujet des réglementations financières, des procédures de conformité et des mesures de lutte contre la fraude et la corruption, entre autres. 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. La Banque Triodos dispose également, au niveau du groupe, d'un responsable de la protection des données chargé de veiller à la conformité de l'entreprise au Règlement général sur la protection des données (RGPD). 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.

L'objectif de la Banque Triodos est de servir les intérêts de l'ensemble des parties prenantes, y compris de la société, en assumant pleinement son rôle de gardien du système financier et en luttant contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Pour ce faire, la banque applique différentes procédures et mesures.

En 2018, la Banque centrale néerlandaise (DNB) a réalisé une enquête sectorielle thématique parmi les banques néerlandaises, se concentrant sur les mesures prises par ces dernières en matière de prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme. À l'issue de cette enquête, la DNB a conclu à la nécessité pour la Banque Triodos de renforcer ses mesures en matière de vigilance à l'égard de la clientèle et de surveillance des transactions de ses clients. La Banque Triodos souscrit aux améliorations requises, telles qu'énoncées dans une instruction de la DNB, et prend les mesures nécessaires pour remédier à cette situation. La DNB est susceptible de publier les détails de son instruction en temps opportun. La Banque Triodos devrait être en mesure d'implémenter les améliorations requises.

En 2018, un incident de conformité s'est produit dans la succursale espagnole concernant les informations relatives aux coûts des crédits hypothécaires résidentiels. Le régulateur espagnol lui a infligé une amende de 174.000 euros, tenant compte des réductions applicables. La Banque Triodos a effectué le paiement volontaire de l'amende le 10 décembre 2018.

La Banque Triodos n'a été impliquée dans aucune autre procédure judiciaire importante ni frappée d'aucune autre 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 considérations relatives à la 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 utilise 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 2018

Avant affectation du bénéfice en milliers d'euros	31.12.2018	31.12.2017
Actif		
Encaisse	1.795.272	1.365.729
Effets publics	–	26.500
Établissements de crédit	237.055	216.375
Crédits	7.273.780	6.597.901
Valeurs mobilières à revenu fixe	1.232.312	1.401.215
Actions	20	20
Participations	22.448	14.649
Immobilisations incorporelles	38.424	32.843
Immobilisations corporelles	104.537	72.894
Autres actifs	46.802	31.588
Comptes de régularisation de l'actif	119.436	142.606
Total de l'actif	10.870.086	9.902.320
Passif		
Établissements de crédit	67.217	64.363
Dépôts de la clientèle	9.558.203	8.721.888
Autres dettes	36.014	22.308
Comptes de régularisation du passif	70.688	76.283
Provisions	6.743	4.583
Total du passif	9.738.865	8.889.425

Avant affectation du bénéfice en milliers d'euros	31.12.2018	31.12.2017
Capital	674.734	612.368
Réserve pour prime d'émission	190.324	169.840
Réserve de réévaluation	2.656	1.186
Réserve légale	31.188	24.988
Autres réserves	193.716	167.118
Résultat de l'exercice	38.603	37.395
Fonds propres	1.131.221	1.012.895
Total des fonds propres et des dettes	10.870.086	9.902.320
Passifs éventuels	140.993	84.563
Engagements irrévocables	1.463.989	1.148.667
	1.604.982	1.233.230

Compte de résultat consolidé en 2018

en milliers d'euros	2018	2017
Produits		
Revenus d'intérêts	190.807	179.259
Charges d'intérêts	-25.308	-26.438
Intérêts	165.499	152.821
Revenus des investissements	4.138	1.569
Commissions perçues	98.741	88.542
Commissions versées	-4.388	-3.692
Commissions	94.353	84.850
Résultats sur opérations financières	381	786
Autres produits	1.853	244
Autres produits	2.234	1.030
Total des produits	266.224	240.270
Charges		
Frais de personnel et autres frais de gestion	198.412	179.582
Dépréciations, amortissements et corrections de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	13.387	10.588
Charges d'exploitation	211.799	190.170
Dépréciation sur le portefeuille de crédits et d'autres créances	3.512	1.841
Corrections de valeur sur participations	532	-1.334
Total des charges	215.843	190.677
Résultat d'exploitation avant impôts	50.381	49.593
Impôts sur le résultat d'exploitation	-11.778	-12.198
Bénéfice net	38.603	37.395
(en euros)		
Bénéfice net par action ¹	2,99	3,19
Dividende par action	1,95	1,95

¹ Le bénéfice net par action est calculé en divisant le bénéfice net par le nombre d'actions émises en circulation durant l'exercice sous revue (12.905.340 actions en 2018, 11.726.228 actions en 2017).

Tableau consolidé du résultat global 2018

en milliers d'euros	2018	2017
Résultat net	38.603	37.395
Réévaluation des biens immobiliers, des biens d'exploitation et des participations après impôts	1.470	702
Résultat sur taux de change lié à des activités à l'étranger après impôts	-275	-1.181
Montant total directement comptabilisé en fonds propres	1.195	-479
Total du résultat global	39.798	36.916

Chiffres clés 2018 par succursale et par unité opérationnelle

en milliers d'euros	Banque Pays-Bas	Banque Belgique	Banque Royaume-Uni	Banque Espagne	Banque Allemagne	Total des activités bancaires	Investment Management	Autres	Élimination des transactions intersociétés	Total
Dépôts de la clientèle	4.031.752	1.906.831	1.198.466	2.031.560	401.305	9.569.914			-11.711	9.558.203
Nombre de comptes	459.383	81.791	62.570	212.847	22.651	839.242				839.242
Crédits	2.718.727	1.732.147	975.274	1.401.694	445.938	7.273.780				7.273.780
Nombre de crédits	32.850	4.402	3.300	19.081	9.118	68.751				68.751
Total du bilan	4.651.097	2.174.582	1.395.205	2.313.543	576.039	11.110.466		1.660.860	-1.901.240	10.870.086
Fonds sous gestion ¹	631.280	447.103				1.078.383	4.206.041	19.865	-631.280	4.673.009
Total des actifs sous gestion	5.282.377	2.621.685	1.395.205	2.313.543	576.039	12.188.849	4.206.041	1.680.725	-2.532.520	15.543.095
Total des produits	87.094	48.206	34.292	42.757	10.504	222.853	39.206	8.253	-4.088	266.224
Charges d'exploitation	-61.822	-36.288	-29.747	-36.759	-11.281	-175.897	-31.416	-8.573	4.087	-211.799
Dépréciation des créances	1.840	-1.096	213	-4.011	-458	-3.512				-3.512
Corrections de valeur sur participations								-532		-532
Résultat d'exploitation	27.112	10.822	4.758	1.987	-1.235	43.444	7.790	-852	-1	50.381
Impôt sur le résultat d'exploitation	-6.370	-3.465	-1.254	-631	94	-11.626	-1.947	1.795		-11.778
Bénéfice net	20.742	7.357	3.504	1.356	-1.141	31.818	5.843	943	-1	38.603
Nombre moyen d'ETP durant l'année	229,2	135,3	166,9	277,4	52,8	861,6	168,7	266,4		1.296,7
Charges d'exploitation/total des produits	71%	75%	87%	86%	107%	79%	80%			80%

¹ Lors de la préparation de ce document, les comptes annuels des fonds sous gestion étaient soumis à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle.

Octroi de crédits par secteur en 2018 après élimination des transactions intersociétés

en milliers d'euros	Total			Pays-Bas			Belgique			Royaume-Uni			Espagne			Allemagne		
	montant	%	nombre	montant	%	nombre	montant	%	nombre	montant	%	nombre	montant	%	nombre	montant	%	nombre
Environnement																		
Agriculture biologique	151.898	2,1	833	44.296	1,6	340	3.545	0,2	56	41.740	4,3	239	62.171	4,4	191	146	0,0	7
Alimentation biologique	121.437	1,7	852	27.962	1,0	309	21.839	1,3	142	10.347	1,1	47	54.628	3,9	328	6.661	1,5	26
Énergie renouvelable	1.741.750	23,9	1.117	203.365	7,5	85	635.165	36,7	420	263.906	27,1	219	418.484	29,9	217	220.830	49,6	176
Immobilier durable	768.687	10,6	645	399.421	14,6	266	271.695	15,7	245	20.449	2,1	22	29.540	2,1	86	47.582	10,7	26
Technologies environnementales	101.672	1,4	214	5.024	0,2	21	28.897	1,7	47	2.223	0,2	3	23.053	1,7	138	42.475	9,5	5
	2.885.444	39,7	3.661	680.068	24,9	1.021	961.141	55,6	910	338.665	34,8	530	587.876	42,0	960	317.694	71,3	240
Social																		
Commerce de détail non alimentaire	25.898	0,3	208	7.223	0,3	89	6.867	0,4	24	7.432	0,8	15	4.376	0,3	66	-	0,0	14
Production	22.110	0,3	142	4.789	0,2	48	6.327	0,4	45	6.353	0,6	8	4.446	0,3	30	195	0,0	11
Services professionnels	51.386	0,7	542	27.237	1,0	170	8.856	0,5	70	11.320	1,2	43	3.890	0,3	79	83	0,0	180
Logements sociaux	408.769	5,6	410	42.095	1,5	136	77.839	4,4	58	280.467	28,8	205	8.368	0,6	11	-	0,0	-
Soins de santé	992.318	13,6	1.497	313.169	11,5	621	224.889	13,0	312	187.911	19,3	114	177.498	12,7	371	88.851	20,0	79
Projets sociaux	149.216	2,1	570	2.304	0,1	32	24.641	1,4	116	17.039	1,7	88	104.193	7,5	326	1.039	0,2	8
Commerce équitable	3.830	0,1	43	522	0,0	14	1.434	0,1	7	1.317	0,1	7	556	0,0	13	1	0,0	2
Coopération au développement	22.183	0,3	45	9.546	0,3	12	9.043	0,5	20	248	0,0	6	3.346	0,2	6	-	0,0	1
	1.675.710	23,0	3.457	406.885	14,9	1.122	359.896	20,7	652	512.087	52,5	486	306.673	21,9	902	90.169	20,2	295
Culture																		
Éducation	263.566	3,6	559	26.952	1,0	103	93.406	5,4	214	33.893	3,5	49	72.758	5,2	157	36.557	8,2	36
Garderies	16.390	0,2	82	6.842	0,3	52	1.818	0,1	13	5.074	0,5	3	2.472	0,2	11	184	0,0	3
Arts et culture	452.868	6,2	1.003	317.509	11,7	349	40.912	2,4	158	22.292	2,3	53	71.578	5,1	425	577	0,1	18
Mode de vie	91.882	1,3	310	20.934	0,8	75	6.427	0,4	30	47.238	4,8	151	17.283	1,2	50	-	0,0	4
Loisirs	152.688	2,1	420	86.542	3,2	215	7.607	0,4	40	15.914	1,6	44	42.625	3,0	120	-	0,0	1
	977.394	13,4	2.374	458.779	17,0	794	150.170	8,7	455	124.411	12,7	300	206.716	14,7	763	37.318	8,3	62
Crédits aux particuliers	1.498.455	20,6	59.246	1.031.982	38,0	29.910	260.940	15,0	2.385	111	0,0	1.984	204.665	14,6	16.446	757	0,2	8.521
Crédits aux pouvoirs locaux	236.777	3,3	13	141.013	5,2	3	-	0,0	-	-	0,0	-	95.764	6,8	10	-	0,0	-
Total	7.273.780	100,0	68.751	2.718.727	100,0	32.850	1.732.147	100,0	4.402	975.274	100,0	3.300	1.401.694	100,0	19.081	445.938	100,0	9.118

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.