

Triodos Bank

Jaarverslag 2016

Triodos Bank publiceert een gedrukte versie van het jaarverslag. Dit doen we omdat sommige stakeholders het verslag in deze vorm willen lezen en omdat we wettelijk verplicht zijn het jaarverslag als een afzonderlijk document te verstrekken.

We hebben er echter voor gekozen meer energie te steken in het online opstellen van het jaarverslag. Het online jaarverslag bevat informatie die niet in dit document is opgenomen: van filmpjes die het bijzondere werk tonen van de duurzame ondernemingen die we financieren en een interview met onze CEO, tot een uitgebreider hoofdstuk over de impact van Triodos Bank.

We zijn van mening dat het online jaarverslag een completer beeld van onze resultaten en onze ambities voor de toekomst geeft, en veel mensen bekijken het verslag liever dan het in gedrukte vorm te lezen. Dit heeft ons ook in staat gesteld het jaarlijkse aantal gedrukte exemplaren van het verslag te verminderen.

Of u het jaarverslag nu leest of bekijkt, we hopen dat het u een rijk beeld schetst van de waardengedreven missie, strategie en impact van Triodos Bank in de wereld in ruimere zin.

Uw feedback stellen we op prijs, dus neem gerust contact met ons op via de knop 'Vertel ons wat u vindt' op de homepage van de website.

www.triodos.nl/jaarverslag

Triodos Bank

Triodos Bank is medeoprichter van de Global Alliance for Banking on Values, een netwerk van toonaangevende duurzame banken – ga naar www.gabv.org

Belangrijke data voor de aandeelhouders en certificaathouders van Triodos Bank:

Algemene Vergadering van Aandeelhouders	19 mei 2017
Ex-dividend datum	23 mei 2017
Betaaldatum dividend	26 mei 2017

Jaarverslag 2016

Triodos Bank NV

Pagina

Kerncijfers	6
Over dit jaarverslag	16
Triodos Bank groepsstructuur 2016	19
Ons doel: Duurzaam bankieren	20
Het Triodos-bedrijfsmodel: Creëren van waarde	22
Verslag van de Raad van Bestuur	24
Onze stakeholders	28
Strategische doelstellingen	32
Resultaten	44
Sociaal jaarverslag	46
Milieujaarverslag	49
Divisies en resultaten van Triodos Bank	51
De impact van door Triodos Bank verstrekte financiering	56
Risico's en compliance	58
Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de VN	65
Corporate Governance	82
Verslag van de Raad van Commissarissen	86
Verslag van het Bestuur van Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank (SAAT)	95
Bijlage – Sociaal- en milieujaarverslag	103
Adressen	111
Colofon	113

Inhoud, alleen online beschikbaar op www.annual-report-triodos.com

Interview met Peter Blom, CEO

Jaarverslag 'in één oogopslag' – Een korte samenvatting van onze prestaties

Duurzame Bank van Europa – Geïntegreerde samenvatting van activiteiten van de branches

Triodos Investment Management – Gedetailleerd overzicht van onze activiteiten

Impact – Visie en praktijk, inclusief case studies

Stakeholder Engagement – Uitgebreid overzicht van onze stakeholderdialoog en materialiteitsanalyse

Landenrapporten – Een samenvatting van onze activiteiten in elk van de landen waar we opereren

Global Reporting Initiative (GRI) Content Index

Deze pagina is bewust blanco gelaten

Kerncijfers

Bedragen in miljoenen euro's	2016	2015	2014	2013	2012
Financieel					
Eigen vermogen	904	781	704	654	565
Aantal certificaathouders	38.138	35.735	32.591	31.304	26.876
Toevertrouwde middelen	8.025	7.283	6.289	5.650	4.594
Aantal rekeningen	759.738	707.057	628.321	556.146	454.927
Kredieten	5.708	5.216	4.266	3.545	3.285
Aantal kredieten	50.765	44.418	36.320	29.620	24.082
Balanstotaal	9.081	8.211	7.152	6.447	5.291
Fondsen in beheer ¹	4.373	4.087	3.480	3.199	2.754
Totaal in beheer gegeven vermogen	13.454	12.298	10.632	9.646	8.045
Totaal baten	217,6	211,6	189,6	163,7	151,6
Bedrijfslasten	-171,7	-150,2	-138,4	-112,6	-100,1
Waardeverminderingen kredietportefeuille	-5,7	-7,6	-11,1	-17,1	-20,9
Waardeveranderingen deelnemingen	-1,5	0,2	0,2	0,2	0,2
Bedrijfsresultaat voor belastingen	38,7	54,0	40,3	34,2	30,8
Belastingen bedrijfsresultaat	-9,4	-13,3	-10,2	-8,5	-8,2
Nettowinst	29,3	40,7	30,1	25,7	22,6
(Common) equity tier 1 ratio ²	19,2%	19,0%	19,0%	17,8%	15,9%
Total capital ratio ²	19,2%	19,0%	19,0%	17,8%	16,0%
Leverage ratio ³	8,8%	8,4%	8,8%	8,7%	9,0%
Bedrijfslasten/totaal baten	79%	71%	73%	69%	66%
Rendement op eigen vermogen in %	3,5%	5,5%	4,4%	4,3%	4,5%
Rendement op activa in %	0,3%	0,5%	0,4%	0,4%	0,4%
Per aandeel (in EUR)					
Intrinsieke waarde per jaareinde	82	81	78	77	75
Nettowinst ⁴	2,83	4,40	3,41	3,23	3,37
Dividend	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95

	2016	2015	2014	2013	2012
Sociaal					
Aantal medewerkers per jaareinde ⁵	1.271	1.121	1.017	911	788
Medewerkersverloop	8%	14%	10%	7%	10%
Percentage vrouwen in managementfuncties	40%	38%	40%	40%	42%
Opleidingskosten per medewerker in euro's	1.435	1.692	1.856	2.055	1.731
Verhouding tussen hoogste salaris en mediaan van het salaris ⁶	5,7	5,7	5,6	5,5	5,5
Verhouding hoogste salaris tot laagste salaris ⁶	9,9	9,8	9,6	9,4	9,4
Milieu					
CO ₂ -uitstoot (1.000 kg)	3.123	3.041	3.084	2.906	2.986
CO ₂ -compensatie	100%	100%	100%	100%	100%

1 Inclusief fondsen in beheer bij gelieerde partijen die niet in de consolidatie zijn betrokken.

2 De berekening van de (common) equity tier 1 ratio en de total capital ratio over 2016, 2015 en 2014 is gebaseerd op de verslaggevingsvereiste volgens de EU-Richtlijn Kapitaalvereisten (Capital Requirements Directive (CRD)) en de EU-Verordening Kapitaalvereisten (Capital Requirements Regulation (CRR)) zoals die luidde op de verslagdatum. De berekening van de vergelijkende cijfers is gebaseerd op de Basel III-regels.

3 De berekening van de leverage ratio over 2016, 2015 en 2014 is gebaseerd op de verslaggevingsvereiste volgens de EU-Richtlijn Kapitaalvereisten en de EU-Verordening Kapitaalvereisten zoals die luidde op de verslagdatum. De berekening van de vergelijkende cijfers is gebaseerd op de Basel III-regels.

4 De nettowinst per aandeel is berekend over het in het boekjaar gemiddeld aantal uitstaande aandelen.

5 Betreft alle medewerkers in dienst van Triodos Bank NV, exclusief medewerkers in dienst van de joint venture Triodos MeesPierson.

6 Met ingang van 2015 wordt zowel de verhouding tussen het hoogste en laagste salaris als de verhouding tussen het hoogste en mediaan salaris vermeld. De factor tussen het hoogste en het laagste salaris wordt per land berekend is gebaseerd op de verhouding in Nederland. De verhouding in andere landen is lager vanwege de geringere omvang van de kantoren en omdat de Raad van Bestuur vanuit het hoofdkantoor in Nederland opereert. De verhouding tussen het hoogste en mediaan salaris (bij de bepaling van het mediaan salaris wordt het hoogste salaris niet meegenomen) is conform de criteria van het Global Reporting Initiative (GRI) en voldoet aan de betreffende best practice. Deze factor geeft een betere indicatie van de verhouding tussen salarissen. Alle salarissen worden berekend op fulltime basis.

Geconsolideerde balans

per 31 december 2016

voor winstverdeling in duizenden euro's	31.12.2016	31.12.2015
Activa		
Kasmiddelen	732.219	285.819
Overheidspapier	178.902	213.233
Banken	467.529	545.152
Leningen	5.708.338	5.215.692
Rentedragende waardepapieren	1.718.786	1.689.968
Aandelen	20	65
Deelnemingen	16.411	13.803
Immateriële vaste activa	25.159	18.589
Onroerende zaken en bedrijfsmiddelen	56.725	58.392
Overige activa	24.800	18.154
Overlopende activa	152.349	152.284
Totaal activa	9.081.238	8.211.151
Passiva		
Banken	31.582	39.798
Toevertrouwde middelen	8.024.620	7.282.564
Overige schulden	16.822	20.744
Overlopende passiva	101.002	78.840
Voorzieningen	3.353	3.438
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	8.177.379	7.425.384

voor winstverdeling in duizenden euro's	31.12.2016	31.12.2015
Achtergestelde schulden	–	5.250
Eigen vermogen	554.415	484.329
Agioreserve	151.157	123.935
Herwaarderingsreserve	689	503
Wettelijke reserve	18.540	11.286
Overige reserves	149.734	119.737
Resultaat boekjaar	29.324	40.727
Eigen vermogen	903.859	780.517
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	9.081.238	8.211.151
Voorwaardelijke schulden	75.173	63.060
Onherroepelijke faciliteiten	925.510	717.672
	1.000.683	780.732

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016

in duizenden euro's	2016	2015
Baten		
Rentebaten	174.557	182.752
Rentelasten	-32.435	-39.855
Rente	142.122	142.897
Opbrengsten uit overige deelnemingen	179	101
Opbrengsten uit effecten en deelnemingen	179	101
Provisiebaten	76.917	71.071
Provisielasten	-3.510	-3.396
Provisie	73.407	67.675
Resultaat uit financiële transacties	404	774
Overige baten	1.518	142
Overige baten	1.922	916
Totaal baten	217.630	211.589
Lasten		
Personeels- en andere beheerkosten	160.632	142.387
Afschrijving en waardeveranderingen materiële en immateriële activa	11.107	7.833
Bedrijfslasten	171.739	150.220
Waardeverminderingen kredietportefeuille en overige vorderingen	5.711	7.579
Waardeveranderingen deelnemingen	1.485	-210
Totaal lasten	178.935	157.589
Bedrijfsresultaat voor belastingen	38.695	54.000
Belastingen bedrijfsresultaat	-9.371	-13.273
Nettowinst	29.324	40.727
Bedragen in euro's		
Nettowinst per aandeel	2,83	4,40
Dividend per aandeel	1,95	1,95

Deze pagina is bewust blanco gelaten

Segmentrapportage

Kerncijfers 2016 per vestiging en per business unit

in duizenden euro's	Bank Nederland	Bank België	Bank Verenigd Koninkrijk	Bank Spanje
Toevertrouwde middelen	3.212.861	1.656.570	1.076.587	1.860.438
Aantal rekeningen	384.651	73.696	52.209	234.737
Kredieten	2.333.628	1.323.859	831.564	969.194
Aantal	34.154	3.286	1.290	8.905
Balanstotaal	3.741.424	1.895.244	1.268.564	2.048.448
Fondsen in beheer ¹				
Totaal in beheer gegeven vermogen	3.741.424	1.895.244	1.268.564	2.048.448
Totaal baten	66.643	41.332	28.593	36.829
Bedrijfslasten	-47.564	-28.050	-22.407	-34.464
Waardeverminderingen kredietportefeuille	-2.144	-378	81	-3.019
Waardeveranderingen deelnemingen				
Bedrijfsresultaat	16.935	12.904	6.267	-654
Belastingen bedrijfsresultaat	-3.981	-3.830	-1.137	730
Nettowinst	12.954	9.074	5.130	76
Gemiddeld aantal fte's gedurende het jaar	171,9	117,7	130,3	266,5
Bedrijfslasten/totaal baten	71%	68%	78%	94%

1 NB: op het moment dat deze jaarrekening werd opgesteld waren de jaarrekeningen van de fondsen in beheer nog niet afgerond.

Bank Duitsland	Totaal bancaire activiteiten	Investment Management	Beleggings- advies- diensten	Private Banking	Overige	Eliminatie intercompany transacties	Totaal
224.322	8.030.778					-6.158	8.024.620
14.445	759.738						759.738
251.081	5.709.326					-988	5.708.338
3.130	50.765						50.765
308.194	9.261.874				1.306.975	-1.487.611	9.081.238
		3.301.926		1.053.192	17.981		4.373.099
308.194	9.261.874	3.301.926		1.053.192	1.324.956	-1.487.611	13.454.337
7.080	180.477	30.780	647	5.342	3.705	-3.321	217.630
-8.607	-141.092	-22.848	-263	-4.274	-6.621	3.359	-171.739
-251	-5.711						-5.711
					-1.485		-1.485
-1.778	33.674	7.932	384	1.068	-4.401	38	38.695
395	-7.823	-1.983	-96	-262	802	-9	-9.371
-1.383	25.851	5.949	288	806	-3.599	29	29.324
42,9	729,3	131,4	0,7	18,7	214,9		1.094,9
122%	78%	74%	41%	80%			79%

Kredietverlening per sector in 2016 na eliminatie van intercompany-transacties

in duizenden euro's	Totaal			Nederland			België
	bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal	bedrag
Milieu							
Biologische landbouw	130.867	2,3	823	33.244	1,4	274	3.046
Natuurvoeding	85.673	1,5	835	23.476	1,0	325	14.483
Duurzame energie	1.371.741	24,0	939	175.002	7,5	81	493.539
Duurzaam vastgoed	502.385	8,8	481	262.101	11,3	183	171.224
Milieutechnologie	69.578	1,2	250	26.858	1,2	34	17.560
	2.160.244	37,8	3.328	520.681	22,4	897	699.852
Sociaal							
Detailhandel non-food	14.027	0,3	194	4.804	0,2	67	813
Productie	18.181	0,3	125	3.461	0,1	35	11.883
Professionele diensten	59.781	1,0	416	33.474	1,4	114	10.977
Sociale woningbouw	377.448	6,7	377	48.764	2,1	148	63.109
Gezondheidszorg	726.548	12,7	1.240	238.632	10,2	448	209.921
Maatschappelijke projecten	140.175	2,5	526	1.400	0,1	14	18.022
Fairtrade	3.813	0,1	32	305	0,0	6	1.600
Ontwikkelingssamenwerking	16.150	0,3	35	8.207	0,4	7	3.798
	1.356.123	23,9	2.945	339.047	14,5	839	320.123
Cultuur							
Onderwijs	219.433	3,8	522	32.670	1,4	83	70.358
Kinderopvang	11.990	0,2	86	7.600	0,3	60	2.896
Kunst en cultuur	339.567	5,9	806	241.082	10,3	226	33.529
Levensbeschouwing	86.529	1,5	326	18.499	0,8	72	6.008
Recreatie	142.676	2,5	352	98.687	4,2	167	8.808
	800.195	13,9	2.092	398.538	17,0	608	121.599
Kredieten aan particulieren	813.650	14,3	42.350	533.325	22,9	31.763	172.355
Kredieten aan gemeenten	578.126	10,1	50	541.049	23,2	47	9.930
Totaal	5.708.338	100,0	50.765	2.332.640	100,0	34.154	1.323.859

België		Verenigd Koninkrijk				Spanje			Duitsland		
%	aantal	bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal	bedrag	%	aantal	
0,2	57	51.280	6,2	261	43.088	4,4	224	209	0,1	7	
1,1	98	7.918	1,0	51	33.197	3,4	335	6.599	2,6	26	
37,3	341	205.378	24,7	179	346.631	35,8	278	151.191	60,3	60	
12,9	164	36.511	4,4	25	21.115	2,2	96	11.434	4,6	13	
1,3	39	7.134	0,8	11	17.999	1,9	125	27	0,0	41	
52,8	699	308.221	37,1	527	462.030	47,7	1.058	169.460	67,6	147	
0,1	13	5.813	0,7	13	2.573	0,3	64	24	0,0	37	
0,9	53	305	0,0	7	2.307	0,2	27	225	0,1	2	
0,8	68	11.953	1,4	49	3.351	0,3	82	26	0,0	103	
4,8	37	265.075	31,9	177	500	0,1	9	0	0,0	6	
15,9	297	118.012	14,2	104	119.986	12,4	333	39.997	15,9	58	
1,4	103	17.093	2,0	88	102.531	10,6	317	1.129	0,4	4	
0,1	12	1.428	0,2	5	480	0,0	9	–	0,0	–	
0,3	17	298	0,0	1	3.847	0,4	10	–	0,0	–	
24,3	600	419.977	50,4	444	235.575	24,3	851	41.401	16,4	210	
5,3	192	22.425	2,7	46	64.359	6,6	174	29.621	11,8	27	
0,2	12	489	0,1	3	741	0,1	10	264	0,1	1	
2,5	128	14.786	1,8	54	49.537	5,1	375	633	0,3	23	
0,4	27	46.486	5,6	165	13.435	1,4	57	2.101	0,8	5	
0,7	42	19.180	2,3	51	15.996	1,7	83	5	0,0	9	
9,1	401	103.366	12,5	319	144.068	14,9	699	32.624	13,0	65	
13,0	1.584	–	0,0	–	107.721	11,1	6.296	249	0,1	2.707	
0,8	1	–	0,0	–	19.800	2,0	1	7.347	2,9	1	
100,0	3.286	831.564	100,0	1.290	969.194	100,0	8.905	251.081	100,0	3.130	

Over dit jaarverslag

In het kort

- Duurzaamheid is een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering. Daarom publiceert Triodos Bank al sinds haar oprichting een geïntegreerd jaarverslag dat zowel financiële als niet-financiële informatie bevat.
- Het jaarverslag is beschikbaar in gedrukte vorm en als PDF-bestand en is een wettelijk bindend document.
- Het jaarverslag en nadere informatie kunt u ook online vinden op www.annual-report-triodos.com.
- De belangrijkste informatie in het jaarverslag is gebaseerd op de zaken die voor Triodos Bank en haar stakeholders van het grootste of van materieel belang zijn.
- Het jaarverslag van Triodos Bank wijkt af van de conventionele opvatting dat alleen financiële kengetallen relevant zijn voor de beoordeling van de prestaties van een bank.
- Triodos Bank verzamelt zowel kwalitatieve als kwantitatieve informatie over haar impact. Wij controleren deze impactgegevens en willen ons inzicht in onze niet-financiële impact, ons management hiervan en onze verslaggeving hierover in de toekomst verder verbeteren.
- De assurance bij het Verslag van de Raad van Bestuur heeft alleen betrekking op het originele Engelstalige Verslag en is niet afzonderlijk door de accountant gecontroleerd. In de Engelse uitgave is tevens de Engelstalige jaarrekening opgenomen, die door PwC Accountants N.V. is gecontroleerd. Wij verwijzen u verder naar het Engelstalige Annual Report 2016.

Een geïntegreerd verslag

Het jaarverslag van Triodos Bank is een geïntegreerd verslag. Naast informatie over duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), bevat het dus ook alle informatie die in een traditioneel jaarverslag te vinden is, zoals de belangrijkste financiële doelstellingen en resultaten. De geïntegreerde verslaggeving van Triodos Bank gaat hoewel dat ook belangrijk is niet alleen over hoe wij maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals door het gebruik van hernieuwbare energie voor onze

kantoorgebouwen. Het gaat ook over de impact van onze activiteiten in de breedste zin, en dan met name de impact van onze leningen en investeringen. Geïntegreerde verslaggeving is een opkomende trend in het bedrijfsleven en dit is een positieve ontwikkeling die aangeeft dat steeds meer bedrijven hun impact op de samenleving en het milieu zien als een kernonderdeel van hun activiteiten.

Het jaarverslag – online en offline

Dit jaarverslag is in gedrukte vorm opgesteld en is daarnaast als PDF-bestand en online beschikbaar op www.annual-report-triodos.com. Het online jaarverslag bevat ook allerlei andere informatie, zoals een video met de CEO en een diepgaand hoofdstuk over onze impact.

Hoewel ook het offline jaarverslag van Triodos Bank zorgvuldig wordt opgesteld, investeren wij meer tijd en energie in het online verslag, aangezien dit door meer mensen wordt gelezen en minder belastend is voor het milieu.

Opzet van het jaarverslag

De zaken die de stakeholders van de bank en Triodos Bank zelf het belangrijkste vinden, komen in het verslag het eerst aan bod.

Nadere informatie over wie de stakeholders zijn en hoe de bank het gesprek met hen aangaat zijn te vinden op onze website en hieronder in het Verslag van de Raad van Bestuur, op pagina 28. Kort gezegd bestaan onze stakeholders uit:

- stakeholders die een economische relatie met de bank hebben;
- stakeholders die weliswaar geen directe economische relatie met de bank hebben, maar wel een groot belang hebben bij de impact van de activiteiten van de bank;
- stakeholders die nieuwe inzichten, mogelijkheden en kennis bieden.

Triodos Bank bepaalt op basis van onderzoek en gestructureerde dialogen met deze groepen welke onderwerpen voor haar van materieel belang zijn.

Deze materiële onderwerpen worden beschreven op pagina 30.

De materiële onderwerpen komen terug in de strategische doelstellingen van Triodos Bank, die zijn te vinden op pagina 32, waar de belangrijkste prioriteiten van de bank en de voortgang bij het realiseren ervan in detail worden beschreven. Om onze stakeholders zo goed mogelijk inzicht te geven in hoe goed of slecht Triodos Bank presteert, streven wij ernaar om alleen betekenisvolle indicatoren te hanteren die daadwerkelijk relevant zijn. Ook leggen wij uit wat deze indicatoren zeggen over de gezondheid van de bank.

Dit jaarverslag heeft een rode draad. Zo komen onderwerpen die in de materialiteitsanalyse worden beschreven terug in het Verslag van de Raad van Bestuur en in zowel de financiële als niet-financiële resultaten van Triodos Bank. De onderwerpen en kwesties die het afgelopen jaar veel aandacht hebben gekregen komen ook terug in de verslagen van de governance-organen van de bank (Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en Bestuur van Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank).

Naast informatie over de impact van de door ons verstrekte financiering op de samenleving, het milieu en de cultuur, en over onze benadering van risico's en corporate governance, bevat het jaarverslag informatie over onze verantwoordelijkheden omtrent het milieu en onze medewerkers en de ontwikkelingen hierin in het afgelopen jaar. De bijlagen bevatten gedetailleerde statistische informatie die deze verslagen onderbouwt. Daarnaast worden de financiële resultaten van Triodos Bank in detail uiteengezet in onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts).

Met welke partners werkt Triodos Bank samen om haar verslaggeving te verbeteren?

Naast de eerder genoemde dialoog met onze stakeholders, is ons jaarverslag dit jaar mede gebaseerd op bijeenkomsten met bedrijven uit de

banksector en andere sectoren, en dan met name met specialisten van duurzame banken die lid zijn van de Global Alliance for Banking on Values (GABV).

Afgelopen jaar heeft Triodos Bank ook advies ingewonnen bij het United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP-FI), de Nederlandse Transparantiebenchmark, Ernst & Young (EY), de International Integrated Reporting Council (IIRC), het Global Reporting Initiative (GRI) en de Fair Finance Guide. Wij danken al deze partijen voor hun bijdragen en inzichten.

Triodos Bank en het Global Reporting Initiative (GRI)

Triodos Bank hanteert sinds 2001 de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI).

Het GRI is in 1997 door de Verenigde Naties en de Coalition for Environmentally Responsible Economics (CERES) opgericht om te zorgen voor een consistente inrichting van de duurzaamheidsverslaggeving en zo prestaties te objectiveren en de vergelijkbaarheid bevorderen. Triodos Bank is een 'organisational stakeholder' van het GRI.

In 2016 heeft het GRI nieuwe Standaarden uitgevaardigd ter vervanging van de G4-richtlijnen. Het doel hiervan is om de relevantie van de verslaggeving van financiële instellingen ten aanzien van hun duurzaamheidsimpact te vergroten en de wijze waarop informatie wordt gepresenteerd aan stakeholders te verbeteren. Hoewel de toepassing van de Standaarden pas verplicht is met ingang van 2018, heeft Triodos Bank ervoor gekozen deze met onmiddellijke ingang te hanteren in dit jaarverslag 2016.

Dit jaarverslag is opgesteld conform de uitgebreide versie ('comprehensive option') van de GRI-Standaarden. Ga voor meer informatie, inclusief een index van de informatie die conform GRI wordt verschaft, naar www.annual-report-triodos.com.

Meting en verslaggeving van onze impact

De afgelopen jaren is er steeds meer aandacht voor hoe organisaties hun niet-financiële impact managen en meten en erover rapporteren. Dit is natuurlijk een belangrijk aspect voor waardengedreven organisaties als Triodos Bank, aangezien wij zijn opgericht om positieve veranderingen op sociaal, milieu- en cultureel gebied teweeg te brengen.

In het jaarverslag willen we een duidelijk en aansprekend beeld schetsen van de wijze waarop Triodos Bank als duurzame bank op de lange termijn duurzame veranderingen realiseert. Dit betekent concreet dat wij kwalitatieve informatie verschaffen die wordt ondersteund door relevante gegevens over onze impact die door een externe accountant zijn gecontroleerd, wat vrijwel uniek is in de banksector. Wij doen dit omdat Triodos Bank de overtuiging heeft dat financiële en niet-financiële informatie op dezelfde wijze moeten worden beoordeeld.

Triodos Bank is van plan om het management van onze impact in de komende jaren aanzienlijk te verbeteren zodat wij nog beter inzicht hebben in het verschil dat wij maken en hier nog duidelijker en aansprekender over kunnen rapporteren aan onze stakeholders.

Enkele feiten en cijfers over het jaarverslag

Het jaarverslag 2016 beslaat de activiteiten van Triodos Bank N.V. in Nederland, België, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland zoals weergegeven in de groepsstructuur van Triodos Bank. Het jaarverslag heeft betrekking op de periode van 1 januari tot en met 31 december 2016. Het vorige geïntegreerde jaarverslag van Triodos Bank verscheen in maart 2016 en had betrekking op het kalenderjaar 2015.

Het jaarverslag 2016 is gebaseerd op dezelfde grondslagen als het verslag over 2015. Indien andere rekenmethodes zijn gehanteerd, wordt dat in de tekst toegelicht. De assurance bij het Verslag van de Raad van Bestuur heeft alleen betrekking op het originele Engelstalige Verslag en is niet afzonderlijk door de accountant gecontroleerd. In de Engelse uitgave is tevens de Engelstalige jaarrekening opgenomen, die door PwC Accountants N.V. is gecontroleerd. Wij verwijzen u verder naar het Engelstalige Annual Report 2016.

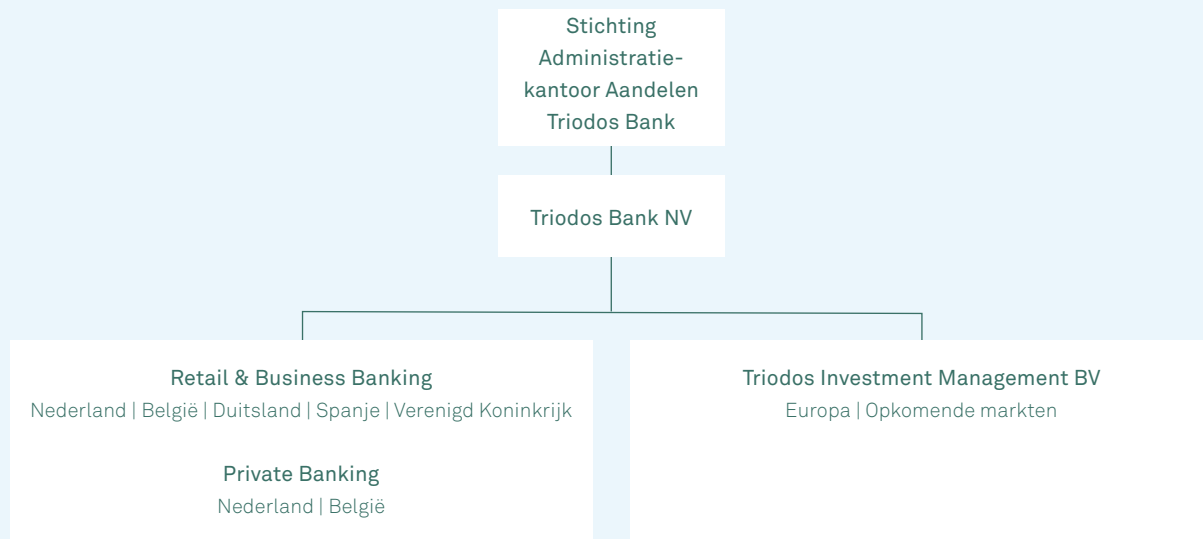
Informatieverschaffingsvereisten

In het jaarverslag dient bepaalde informatie te worden verschaft op grond van Nederlands recht en andere regelgeving, waaronder de EU-Richtlijn Kapitaalvereisten (Capital Requirements Regulation (CRR)) en de EU-Verordening Kapitaalvereisten (Capital Requirements Directive (CRD)). De CRR is rechtstreekse regelgeving van de Europese Unie. De CRD is door de Nederlandse overheid geïmplementeerd in de vorm van wet- en regelgeving die van toepassing is op Triodos Bank.

Hoewel de EU-Richtlijn inzake de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie over diversiteit in Nederland nog niet verplicht was voor het boekjaar 2016, heeft Triodos Bank ervoor gekozen deze Richtlijn alvast toe te passen.

Deze toelichtingen worden grotendeels in het Engelstalige Annual Report 2016 verschaft. Andere vereiste toelichtingen zijn te vinden op de websites van onze vestigingen en onze corporate website: www.triodos.com en www.annual-report-triodos.com.

Triodos Bank groepsstructuur 2016



Retail Banking

Ons doel is onze klanten via ons Europese vestigingen-netwerk een volwaardig pakket van financiële diensten aan te bieden, waaronder sparen, betalen, lenen en beleggen.

Business Banking

We lenen uitsluitend geld aan organisaties die een positieve en blijvende verandering willen bewerkstelligen.

Met onze kredietverlening richten we ons op drie kerngebieden:

- Natuur en milieu
- Cultuur en welzijn
- Sociaal ondernemen

Private Banking

Wij adviseren klanten bij het inzetten van hun vermogen om duurzame ontwikkeling te stimuleren. De belangrijkste dienst die we daarbij verlenen is duurzaam discretionair vermogensbeheer.

Investment Management

Impact investing vindt plaats via beleggingsfondsen of beleggingsinstellingen die de naam Triodos dragen.

De 17 actieve fondsen zijn ondergebracht in bedrijfsonderdelen op basis van de thema's waarin ze beleggen:

- Energie en klimaat
- Opkomende markten
- Duurzaam vastgoed
- Kunst en cultuur
- Duurzame landbouw en voeding
- Maatschappelijk verantwoord beleggen (SRI)

Ons doel: Duurzaam bankieren

Triodos Bank financiert bedrijven, instellingen en projecten met een meerwaarde op sociaal, ecologisch en cultureel gebied, daartoe in staat gesteld door spaarders en beleggers die kiezen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en een duurzame samenleving.

De missie van Triodos Bank is

- bij te dragen aan een samenleving waarin de kwaliteit van leven wordt bevorderd en menselijke waardigheid centraal staat;
- het voor mensen, instellingen en bedrijven mogelijk te maken bewust met geld om te gaan en daarmee duurzame ontwikkeling te bevorderen;
- onze klanten van duurzame financiële producten en een goede service te voorzien.

Ambitie

Triodos Bank wil menselijke waardigheid, zorg voor de aarde en de kwaliteit van leven in het algemeen bevorderen. Met als sleutelbegrippen: maatschappelijk verantwoord ondernemen, transparantie en bewuster omgaan met geld. Triodos Bank brengt duurzaam bankieren in de praktijk. Dat betekent op de eerste plaats het aanbieden van diensten en producten die duurzaamheid direct bevorderen. Geld speelt daarbij een sturende rol. Bewust omgaan met geld betekent investeren in een duurzame economie en zo een bijdrage leveren aan een samenleving met een betere kwaliteit van leven.

Markten en kernactiviteiten

Triodos Bank wil haar missie en strategie als duurzame bank op drie verschillende manieren realiseren.

Als relatiebank

De dienstverlening van Triodos Bank is gebaseerd op het verdiepen en ontwikkelen van duurzame relaties met onze klanten. Deze relatiegerichtheid is terug te vinden in de hele organisatie. De wijze waarop relaties worden ontwikkeld, verschilt per land, aangezien de organisatie profiteert van eenheid binnen de verscheidenheid van onze vestigingen en geografische locaties. Triodos Bank onderhoudt haar klantrelaties via verschillende kanalen: lokale kantoren waar klanten persoonlijk worden geholpen, telefonisch, per post en in toenemende mate via internet.

Triodos Bank streeft naar een breed klantenbestand van zowel particulieren als bedrijven die bewust voor Triodos Bank kiezen en zich nauw verbonden voelen met de bank. Overigens verschilt het dienstenpakket per land waar Triodos Bank actief is, afhankelijk van de ontwikkelingsfase waarin de betreffende vestigingen en kantoren zich bevinden.

Duurzame dienstverlener

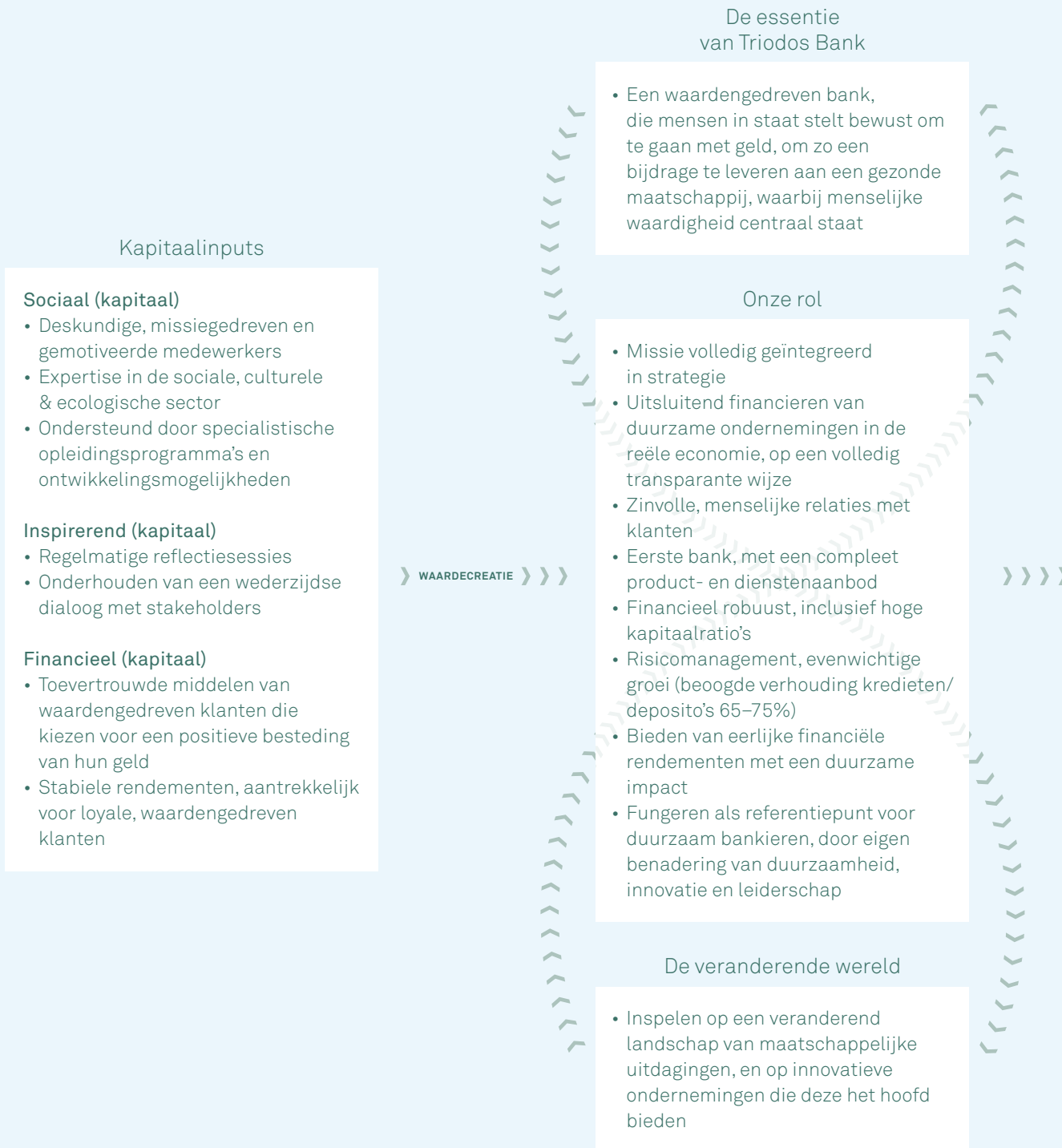
De klanten van Triodos Bank willen niet alleen duurzame producten en diensten, maar ook een goede prijsstelling en een goede service. Triodos Bank is van mening dat deze belangrijke klantwaarden niet los van elkaar kunnen worden gezien. Daarom streeft Triodos Bank ernaar een integraal pakket van bancaire diensten aan te bieden dat duurzame ontwikkeling bevordert. Dit doen wij in het kader van betekenisvolle, transparante relaties met onze klanten.

Het opbouwen van betekenisvolle relaties is voor Triodos Bank een belangrijke strategische doelstelling. Dit leidt tot de ontwikkeling van innovatieve producten die de missie en kernwaarden van onze activiteiten tot uitdrukking brengen. In alle landen waar wij actief zijn, vindt productontwikkeling plaats.

Referentie voor Duurzaam Bankieren

Triodos Bank wil het publieke debat over thema's als kwaliteit van leven, maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam bankieren aanjagen. Wij hebben meer dan 35 jaar ervaring in de banksector en willen deze ervaring inzetten om de samenleving te stimuleren om duurzame ontwikkeling te bevorderen. De resultaten van dit publieke debat reiken veel verder dan de eigen activiteiten van Triodos Bank. Door onze visie en aanpak heeft Triodos Bank internationaal erkenning gekregen. Onze deelname aan het publieke debat, vaak via evenementen met een grote impact die wij organiseren of waaraan wij deelnemen, maakt zichtbaar waar Triodos Bank voor staat en wat onze visie is op belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen. De identiteit van Triodos Bank speelt hierbij een cruciale rol en versterkt het merk Triodos Bank en de reputatie van de bank.

Het Triodos bedrijfsmodel: creëren van waarde



Waarde-outputs

Mensen (People)

- Leveren van een positieve bijdrage aan de gezonde ontwikkeling van de maatschappij
- Bieden van ondersteuning aan een relevante gemeenschap, om maatschappelijke veranderingen tweeweg te brengen
- Waardengedreven ondernemers in staat stellen hun potentieel volledig te ontwikkelen
- Transparante financiering, zodat stakeholders zien wat er met hun geld gebeurt

Planeet (Planet)

- Kredieten voor duurzaam en inclusief ondernemen
- Ontwikkelen van een duurzame, circulaire economie

Welvaart (Prosperity)

- Eerlijk rendement op eigen vermogen (doelstelling 3 à 5%)
- Leverage ratio van ten minste 8% (voldoende veerkracht).
- Ontwikkelen van overtuigende visies voor de toekomst van de financiële sector

Bedrijfsmodel Triodos Bank in vogelvlucht

In ons bedrijfsmodel wordt inbreng van kapitaal, zoals de vaardigheden en het ondernemerschap van onze medewerkers en het geld van onze klanten, via onze kernproducten en -diensten, getransformeerd tot waarde-outputs, zoals het leveren van een positieve bijdrage aan de ontwikkeling van een gezonde maatschappij.

Om dit financieel haalbaar te maken, bieden wij een eerlijke rente aan spaarders en streven we naar langetermijnrendementen voor mensen die investeren in onze beleggingsfondsen en in Triodos Bank zelf. We gebruiken deze toevertrouwde middelen om kredieten te verstrekken aan duurzame ondernemers die actief zijn in de reële economie, zodat ze reële impact kunnen leveren.

Bij het verstrekken van kredieten aan duurzame ondernemingen spreken we dat liever aan op basis van spaargelden dan dat we van andere banken lenen.

Ook streven we naar een gezond evenwicht tussen kredieten en toevertrouwde middelen. We hanteren een gezond kapitaalniveau, ruimschoots boven de vereisten op grond van de regelgeving. Dit komt onze robuustheid op de lange termijn ten goede. Triodos Bank ontwikkelt door cycli van reflectie en dialogen. Vanuit onze essentie als organisatie gaan we een interactie aan met de veranderende behoeften in de maatschappij.

Verslag van de Raad van Bestuur

De veranderkracht van geld

We leven in een wereld waarin meer dan ooit alles met elkaar samenhangt. Het was nog nooit zo eenvoudig om toegang te krijgen tot nieuws en gesprekken te voeren en samen te werken met mensen en gemeenschappen van over de hele wereld. Maar ondanks deze mogelijkheden voor verbindlijken mensen zich steeds meer terug te trekken in hun eigen silo's.

Dit is deels te verklaren door de grote invloed van de sociale media, die ons via algoritmen naar meer van dezelfde soort berichten leiden om te bekijken en te 'liken'. Hoe meer we gebruikmaken van sociale media om ons te informeren en nieuws te delen met onze vrienden, hoe kleiner de diversiteit van de opinies die we te zien krijgen. Bovendien maakt het internet geen onderscheid op basis van kwaliteit of waarheidsgehalte. Een internationaal commentator zei onlangs dat dit nieuwe medialandschap 'post-truth' is: "Het nieuwe ecosysteem van de media betekent dat alles waar is en niets waar is".

Ondanks alle goede bedoelingen van dit systeem, versterkt het alleen maar onze bestaande vooroordelen. Zo komen we steeds minder in contact met 'anderen', waardoor worden we steeds wantrouwiger worden over wat zij zeggen en doen. We zijn minder goed geïnformeerd en kunnen ons minder goed inleven en verplaatsen in wat anders en onbekend is.

Dit leidt tot een gepolariseerd debat dat vergaande en verrassende gevolgen heeft in de offline wereld, zoals is gebleken bij het Brexit-referendum in het Verenigd Koninkrijk en de Amerikaanse presidentsverkiezingen. Beide campagnes werden gekenmerkt door wantrouwen en de verspreiding van desinformatie aan beide kanten van het debat, waardoor sociale breuklijnen dieper en meer zichtbaar werden. Voor Triodos Bank hadden deze ontwikkelingen in 2016 slechts in beperkte mate directe gevolgen. Ondanks de onzekerheid over de exacte consequenties van de Brexit voor het bedrijfsleven in het algemeen, hebben wij de ambitie

om onze activiteiten in het VK voort te zetten. Als we echter naar het grotere plaatje kijken, zien we een wereld die steeds meer uiteen valt in twee parallelle realiteiten. Terwijl een fortuinlijke minderheid steeds rijker wordt, voelt het merendeel van de mensen zich vervreemd, machteloos en verlaten.

In onze strategie voor de komende tien jaar, zoals besproken in ons vorige jaarverslag, hebben we deze toenemende sociale kloof gedefinieerd als een opkomend vraagstuk dat mogelijk een zeer grote invloed zal hebben op hoe Triodos Bank haar missie realiseert, aangezien ons doel is om de kwaliteit van leven van alle mensen te verbeteren.

Triodos Bank is zichtbaar voor individuen en gemeenschappen die zich al actief bezighouden met de sociale, milieu- en culturele problemen waarvoor wij staan. Maar bereiken wij als bank wel in voldoende mate die gemeenschappen die moeilijker bereikbaar zijn in de landen waar wij actief zijn? Om deze gemeenschappen goed te bereiken, zullen we onze relaties verder moeten verdiepen en onconventionele en nieuwe wegen moeten inslaan.

Een voorbeeld hiervan is de vestiging van Triodos Bank in het Spaanse Malaga. Dit is niet zomaar een bankkantoor. Hier wordt een nieuwe duurzame financiële cultuur gestimuleerd waarin mensen centraal staan in alle bankactiviteiten. Naast het beantwoorden van vragen en het bieden van professionele diensten, stimuleert deze vestiging persoonlijke gesprekken en een dialoog over een menselijke, duurzame economie. De vestiging heeft een patio waar regelmatig netwerkevenementen, bijeenkomsten en activiteiten plaatsvinden. De vestiging ligt midden in Soho, de artistieke wijk van Malaga, en weerspiegelt die sociale, financiële en culturele omgeving. De vestiging, die volgens strenge milieunormen is gebouwd, is gebaseerd op een concept dat uitgaat van het

versterken van relaties en het bieden van een individuele klantervaring in een gezonde en duurzame omgeving voor medewerkers en bezoekers.

Wij willen onze expertise als bankiers inzetten om op een innovatieve manier zaken te financieren die ons allen aangaan – zoals energie, hulpbronnen en de gemeenschap – en op die manier mensen samenbrengen rond praktische, gemeenschappelijke oplossingen voor gezamenlijke problemen.

Een geïntegreerde aanpak

De sociale kloven die zich in 2016 zo sterk aftekenden, dreigen ons het zicht te benemen op de dingen die alle mensen gemeen hebben. Ondanks onze verschillende zienswijzen, delen wij veel gemeenschappelijke mondiale vraagstukken en ambities. Alle mensen willen vrij zijn en de kans krijgen om zelf te beslissen hoe ze hun leven invullen. Deze vrijheid is een fundamenteel recht van de mens. Daarnaast willen mensen een gewaardeerd en gerespecteerd lid van de samenleving zijn; in welvaart leven, met een baan, woning en voldoende geld om minimaal in hun basale behoeften te voorzien; en in een gezonde natuurlijke omgeving leven, waarvoor ze verantwoordelijkheid willen nemen.

Deze persoonlijke, sociale en economische behoeften sluiten nauw aan op de drie kerngebieden in de missie van Triodos Bank. Volgens ons kan in deze behoeften worden voorzien door een geïntegreerde aanpak: ervoor zorgen dat het individu zich in vrijheid kan ontwikkelen; erkennen dat wij allemaal onderdeel zijn van de maatschappij en voor ons voedsel en onderdak afhankelijk van één planeet die we samen delen; en leven op een manier die verantwoord is voor onze economie en onze aarde.

Deze geïntegreerde aanpak wordt duidelijk bij kwesties als grootschalige vluchtelingenstromen. Volgens Triodos Bank leggen de vluchtelingenstromen sociale en milieuproblemen bloot die het

belang aantonen van een volwassen, gezamenlijke reactie van de wereldgemeenschap. Sinds 2009 moet naar schatting elke seconde iemand vluchten voor een ramp of oorlog en sinds 2008 zijn jaarlijks naar schatting 22,5 miljoen mensen gevlucht voor klimaat- of natuurrampen.

Overheden en zelfs de rechterlijke macht reageren nog vaak op deze sociale en milieuveranderingen alsof het afzonderlijke kwesties en gebeurtenissen zijn. Zo voldoen veel mensen die vanwege klimaatverandering naar een ander land zijn gevlucht niet aan de wettelijke definitie van een vluchteling. Overheden erkennen nog niet de nieuwe werkelijkheid dat klimaatverandering leidt tot vluchtelingen die net als oorlogsvluchtelingen recht hebben op onderdak en hulp. Hoewel ze om een andere reden hebben moeten vluchten, zijn de gevolgen grotendeels hetzelfde.

Om deze problemen aan te pakken, moeten we erkennen dat ze met elkaar samenhangen en geïntegreerde oplossingen vinden. Zolang het in het maatschappelijk middenveld ontbreekt aan een brede visie op de problemen en de mogelijke oplossingen, die nog eens wordt belemmerd door de beïnvloeding van de media door lobby's van diverse politieke pluimage, zullen we slechts langzaam vooruitgang boeken.

We kunnen niettemin praktische maatregelen nemen. Triodos Bank doet dit bijvoorbeeld door microfinanciering te verstrekken aan individuen en gemeenschappen in landen die in ontwikkeling zijn. Zo verstrekken fondsen binnen Triodos Investment Management financiering aan instellingen die mikrokredieten verschaffen aan ondernemers. Die zijn daardoor beter in staat schokken op te vangen die door het financiële systeem en klimaatrampen worden veroorzaakt. In 2016 hebben 100 financiële instellingen microfinanciering verstrekt aan 13,7 miljoen spaarders en 20,2 miljoen kredietnemers in opkomende landen.

Triodos Bank navigeert tussen de oude en nieuwe wereld

Naast een maatschappelijk middenveld dat steeds verder versplintert, worden bedrijven geconfronteerd met de erfenis van traditionele bedrijfsmodellen uit de twintigste eeuw, die worden gedreven door de kortetermijnprioriteiten van aandeelhouders en geen oog hebben voor aspecten als de negatieve impact van hun beslissingen op het klimaat.

Tegelijkertijd zijn steeds meer mensen in de eenentwintigste eeuw op zoek naar waardengedreven ondernemingen. Zij steunen een geïntegreerde aanpak waarbij de 'echte prijs', waarin de bredere sociale en milieukosten van de productie en distributie van producten verrekend zijn, belangrijker is dan concurreren op de laagste prijs.

Triodos Bank opereert binnen en tussen deze twee werelden. Wij zijn een bank en dus zijn regelgeving en cijfers voor ons van belang. Tegelijkertijd zijn wij ook een waardengedreven organisatie. Wij verstrekken uitsluitend leningen en financieringen aan duurzame ondernemingen en financieren zo de nieuwe snel opkomende samenwerkingseconomie, waarin sommige van de oude spelregels niet meer gelden. In ons huidige economische model kan de waardecreatie die wij financieren (nog) niet altijd in geld en privaat gewin worden uitgedrukt. Niettemin is dit de koers die Triodos Bank is ingeslagen en die wij willen voorzetten om hierin een koploper te blijven. Daarom hebben wij ook de uitdaging opgepakt om manieren te vinden om ons bereik te verbreden en meer te doen dan alleen traditionele bankactiviteiten om onze missie te realiseren.

Zo sponsort Triodos Bank België de Higher Education & Research Awards (HERA) en levert zij een jurylid voor deze multidisciplinaire awards, die worden uitgereikt aan Masterstudenten die principes van duurzame ontwikkeling integreren in hun werk in diverse sectoren, waaronder de voedingssector, design, architectuur en de financiële sector. De awards vormen een erkenning van het belang van het op

een holistische manier integreren van duurzaamheidsaspecten in een cruciaal stadium van hun ontwikkeling.

Opereren tussen de oude en nieuwe wereld is vooral relevant bij onze inspanningen om de impact van Triodos Bank te verdiepen en verbreden in een banksector die nog steeds opereert op basis van een op risico en rendement gebaseerd wiskundig model. Een model dat steeds verder af staat van de reële economie en de echte wereld die door de sector wordt bediend.

De reactie van centrale banken op de financiële crisis van 2007-2008 bestond deels uit meer geld in het financiële systeem pompen via monetaire versoepeling. Deze ruimere geldtoevoer heeft, zoals gepland, geleid tot lagere rentes die tot doel hebben de kredietverlening te stimuleren. Deze lage rentes hadden in 2016 een bijzonder sterk effect op de banksector en hebben de marges aanzienlijk onder druk gezet. Het logische en – tenminste voor spaarders – nadelige effect is een lage en in sommige landen zelfs negatieve rente voor de klant, alsmede lagere rendementen voor beleggers in banken. Volgens de huidige economische theorie worden mensen door de lage rentes gestimuleerd om hun geld uit te geven in plaats van het op een spaarrekening te zetten. Maar volgens ons gebeurt in de praktijk het tegendeel. Doordat de rente zo laag is, voelen mensen zich gedwongen nog meer geld opzij te zetten voor de toekomst.

Afgelopen jaar zijn in onze vestigingen diverse evenementen gehouden die waren georganiseerd door Sustainable Finance Lab (SFL), een initiatief dat mede door Triodos Bank is opgezet en waar toonaangevende wetenschappers samen modellen en instrumenten voor een duurzame financiële sector ontwikkelen. Een seminar van SFL over geldcreatie heeft geleid tot gesprekken op hoog Europees niveau tussen vooraanstaande toezichthouders en zo het ingrijpende debat over

de toekomst van het financiële systeem beïnvloed. Een vooraanstaande toezichhouder verwoordde het als volgt: “beleidsmakers moeten verder kijken dat hun conventionele wijsheden en theorieën. Daar ligt een rol voor het Sustainable Finance Lab.”

Naar onze mening worden de huidige economische problemen niet veroorzaakt door een gebrek aan geld. Er is meer dan voldoende geld beschikbaar. Voor Triodos Bank en onze klanten gaat het erom of het rendement op ons geld rendement creëert dat verder reikt dan het directe financiële rendement. De echte waarde van geld is afhankelijk van, en wordt bepaald door, de waarde die het creëert op de lange termijn voor de samenleving en het milieu.

Deze overtuiging vormt het fundament voor ons beleid om uitsluitend duurzame ondernemingen te financieren. Dit is ook de reden waarom wij actief naar nieuw economische paradigma's zoeken die een bijdrage kunnen leveren aan een eerlijker en duurzamer financieel systeem. En het is een visie die bepalend voor hoe wij de impact van onze activiteiten definiëren en monitoren en hoe wij hierover rapporteren aan onze klanten.

De uitdagingen voor de banksector scheppen ook kansen die voortkomen uit de nauwe samenwerking met duurzame ondernemers. Om hen te helpen bij hun ondernemingen en projecten hebben wij geïnvesteerd in innovatieve oplossingen, waaronder nieuwe platforms zoals crowdfunding en 'peer-to-peer'-financiering en ook ons eigen online en offline netwerk. Onder de kop 'Resultaten' en elders in dit jaarverslag vindt u meer informatie over wat dit in de praktijk betekende.

Triodos Bank innoveert door samen te werken met 'La Bolsa Social', een Spaans waarden-gedreven crowdfundingplatform. Triodos Bank beheert op dit platform rekeningen voor investeerders en ondersteunt via evenementen en inhoudelijke bijdragen nieuwe economische

modellen, ethische financiering en ondernemers met sociale impact.

Ons Nederlandse Private Banking-team heeft in 2016 'participatie met passie' ontwikkeld, een initiatief om private banking-klanten te koppelen aan sociale ondernemingen die kapitaal en/of advies nodig hebben. Dit project is bedoeld voor ondernemingen die een soortgelijke missie als Triodos Bank hebben maar die wij niet rechtstreeks kunnen financieren. Het project zal in 2017 verder worden uitgerold.

Hoe nu verder?

We zijn ervan overtuigd dat we door samen te werken enorme problemen effectief kunnen aanpakken.

In onze inspanningen om geld bewust in te zetten voor duurzame verandering zullen we tegenslagen te verduren krijgen, maar ons uiteindelijke doel is duidelijk. De verduurzaming van de energiesector, bijvoorbeeld, heeft nu een enorm momentum.

De mensheid heeft enorme vooruitgang geboekt met het verbeteren van de kwaliteit van leven in de breedste zin van het woord. Dat wordt ook duidelijk in de criteria die worden gehanteerd voor de in 2015 door de Verenigde Naties (VN) opgestelde Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals (SDG's)).

Zo is het aantal mensen dat in extreme armoede leeft in de afgelopen twee decennia met meer dan de helft gedaald. In de afgelopen vijftien jaar is in ontwikkelingslanden de ongelijkheid tussen jongens en meisjes die deelnemen aan het basis-, middelbaar en hoger onderwijs verdwenen, en in de afgelopen vijfentwintig jaar is de kindersterfte van kinderen onder vijf jaar met meer dan de helft gedaald. Er liggen echter nog grote en urgente uitdagingen, waaronder klimaatverandering. Zelfs nu de uitstoot van stoffen die de ozonlaag aantasten sinds 1990 vrijwel is geëlimineerd en de CO₂-uitstoot in 2015 voor het derde jaar op rij stabiel was

ondanks de toegenomen economische groei, moeten we het probleem van klimaatverandering natuurlijk uiterst serieus blijven nemen.

De hierboven opgesomde vooruitgang kan makkelijk verloren gaan als we onze aanpak niet spoedig verdiepen en verbreden. Het klimaatverdrag van Parijs is niet vrijblijvend. Het is een bindend akkoord om grootschalige actie te ondernemen. En een akkoord dat, volgens een van de architecten ervan, de mobilisering van aanzienlijke hoeveelheden kapitaal vraagt om de transitie naar een CO₂-arme economie te realiseren.

Vanwege de omvang van de wereldwijde problemen en de inspanningen die nodig zijn voor de oplossing ervan, kan een individuele bijdrage onbeduidend lijken. Maar alle individuele, lokale en gedecentraliseerde inspanningen samen kunnen leiden tot wereldwijde verandering. Door 'actie van onderop' kunnen waardengedreven organisaties als Triodos Bank, individuen en gemeenschappen samen bijdragen aan internationale impact. Daarom ondersteunen we ook wereldwijde kaders die 'van bovenaf' worden opgelegd, zoals de SDG's, die lokale kwesties in een mondiaal perspectief plaatsen.

De 17 SDG's, een vervolg op de Millenniumdoelstellingen en onderdeel van een nieuwe agenda van de VN voor duurzame ontwikkeling, hebben tot doel om landen te helpen een einde te maken aan armoede, de aarde te beschermen en welvaart voor iedereen te realiseren. Hiermee kan een universele taal en een gezamenlijk kader voor overheden, non-gouvernementele organisaties, de wetenschap, burgers en bedrijven worden ontwikkeld, en het besef worden versterkt dat echte kwaliteit van leven voor alle mensen alleen kan worden bereikt door deze mondiale problemen samen aan te pakken. Wij omarmen deze ambitie.

Dit jaar verwijzen we in ons verslag voor het eerst naar de SDG's om zo onze positieve impact beter in kaart te brengen. Verderop in dit verslag vindt u hier meer informatie over. Voornamelijk is dit slechts een proefproefproject, maar naar verwachting zullen de

SDG's in de toekomst een standaard onderdeel worden ons jaarverslag en van de jaarverslaggeving van bedrijven in het algemeen.

De geïntegreerde aanpak van de SDG's sluit nauw aan op die van Triodos Bank en is nu meer dan ooit van belang. Een geïntegreerd inzicht en een geïntegreerde reactie zijn namelijk cruciaal om de verkokering te doorbreken die in 2016 de mondiale vooruitgang heeft vertraagd.

Triodos Bank kan een nog belangrijkere rol spelen in gemeenschappelijke actie die leidt tot een meer rechtvaardige, solidaire en duurzame wereld. Onze missie is om uw geld te laten werken aan positieve maatschappelijke, ecologische en culturele veranderingen. Wij zullen dit actief en weloverwogen blijven doen met behulp van onze expertise en de middelen die aan Triodos Bank zijn toevertrouwd door onze spaarders, beleggers en certificaathouders.

Wij verwachten dat dit zal leiden tot meer wederzijds begrip, beter inzicht in onze gezamenlijke uitdagingen en het vinden van structurele, duurzame oplossingen.

Onze stakeholders en waarom zij zo belangrijk zijn

Triodos Bank versterkt haar veerkracht door proactief de dialoog aan te gaan met haar stakeholders. Triodos Bank heeft al vele jaren baat bij open discussies met haar stakeholders op verschillende momenten en diverse manieren. Dit varieert van klantendagen waar honderden klanten uit alle landen waar Triodos Bank actief is bij elkaar komen, tot bijeenkomsten met certificaathouders en enquêtes. Sommige organisaties vragen hun stakeholders wat zij moeten doen en doen dit vervolgens, maar Triodos Bank heeft een andere aanpak.

De essentie van Triodos Bank is het uitgangspunt voor alles wat we doen. Onze essentie staat voor wie we zijn en wat we doen en is daarmee ook een van onze stakeholders. Onze essentie speelt een

sleutelrol in onze dialoog met de bredere gemeenschap van stakeholders.

Naast de talrijke interacties met stakeholders gedurende het jaar, hanteren wij in dit kader een formeel proces om de kwesties te analyseren die het belangrijkst zijn voor onze stakeholders en voor de bank zelf. Deze aanpak komt overeen met de Standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI). Hoewel de toepassing van de Standaarden pas verplicht is met ingang van 2018, heeft Triodos Bank ervoor gekozen deze met onmiddellijke ingang te hanteren in dit jaarverslag 2016.

Ondernemingen worden gestimuleerd om zich in hun duurzaamheidsverslaggeving te richten op materiële onderwerpen, in plaats van een breed scala aan onderwerpen te bespreken waarvan een aantal misschien relatief onbeduidend is voor de algehele impact van de organisatie. Wij onderschrijven deze focus en bespreken onze materiële onderwerpen in de onderstaande materialiteitsanalyse. Deze analyse is gebaseerd op gestructureerde gesprekken met onze stakeholders en eigen overwegingen van Triodos Bank.

Uit de dialoog die we in 2016 met onze stakeholders hebben gehouden blijkt, net als in 2015, dat onze stakeholders en Triodos Bank veel van dezelfde onderwerpen belangrijk vinden. De belangrijkste verandering is dat onze stakeholders en Triodos Bank nu nog meer belang hechten aan het beschermen van klantgegevens. Daarnaast is er met name in de Vergadering van Certificaathouders aandacht besteed aan diversiteit in de organisatie, maar dit heeft niet geleid tot een verandering in het belang dat hieraan wordt gehecht. Bovendien hebben wij vastgesteld dat er geen enkel onderwerp is dat voor de ene partij van zeer groot belang is maar voor een andere partij van zeer gering belang. Daarom concluderen wij dat Triodos Bank en haar stakeholders op één lijn zitten in wat zij belangrijk vinden. Tegelijkertijd zijn onze stakeholders meer geïnteresseerd in wat we als organisatie 'doen' en minder in hoe wij ons als financiële instelling op een verantwoorde manier gedragen.

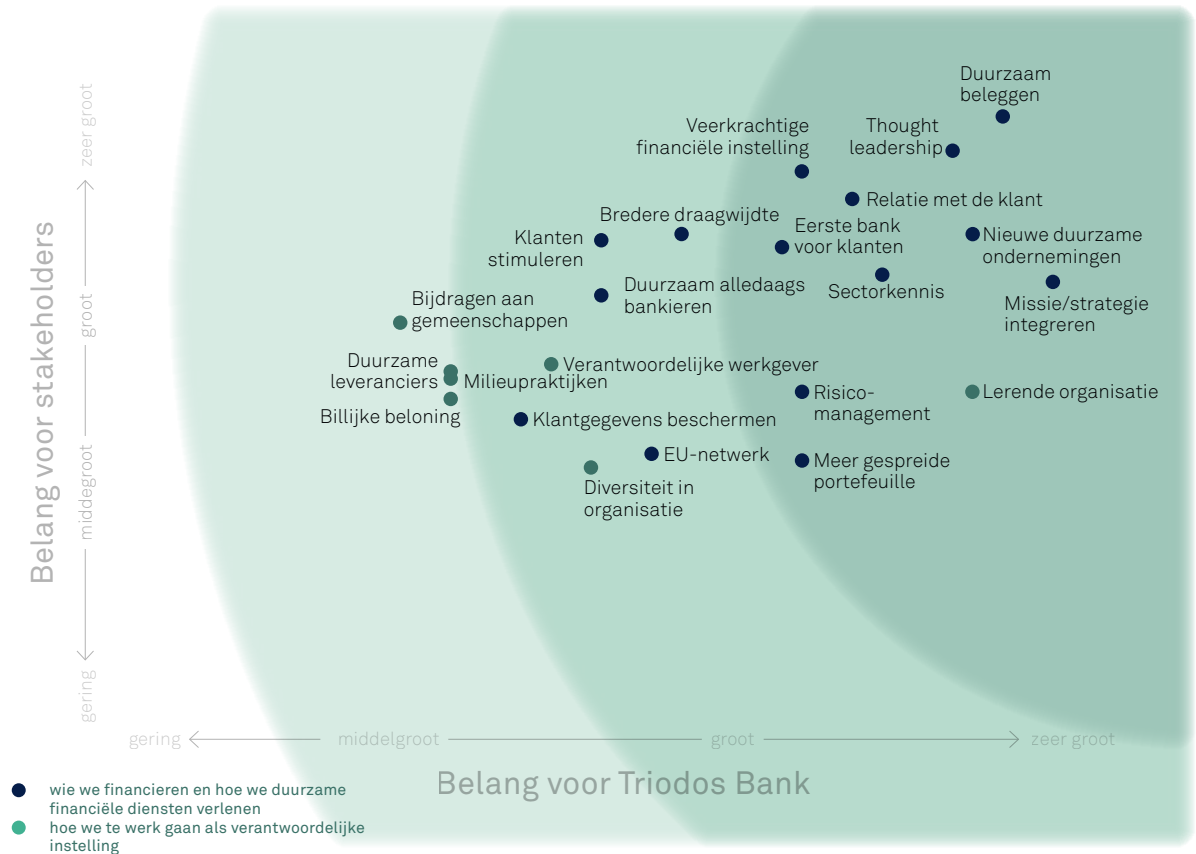
Triodos Bank heeft drie verschillende groepen stakeholders:

- stakeholders die een economische relatie met de bank hebben (zoals klanten, certificaathouders, medewerkers en leveranciers);
- stakeholders die weliswaar geen directe economische relatie met de bank hebben, maar wel een groot belang hebben bij de sociale impact van de activiteiten van de bank (zoals NGO's, overheden, de media en de gemeenschappen die baat hebben bij onze financiering);
- stakeholders die nieuwe inzichten, mogelijkheden en kennis bieden (zoals adviseurs en inspirators) en ons stimuleren tot bezinning, heroverweging en het verkennen van nieuwe gebieden.

Dit jaar bevat de materialiteitsanalyse de uitkomsten van een enquête onder onze certificaathouders die is gehouden in alle landen waar de bank actief is, alsmede de uitkomsten van een op ons hoofdkantoor gehouden stakeholdersvergadering met vertegenwoordigers van onze drie stakeholdergroepen. Daarnaast bevat de analyse lessen die getrokken zijn uit een aantal gedurende het jaar gehouden evenementen voor stakeholders en uit sectorspecifieke gebeurtenissen in diverse landen.

Uit de analyse blijkt dat onze stakeholders de wens en verwachting hebben dat Triodos Bank leidend blijft op het gebied van duurzame financiering, met een strategie die haar missie weerspiegelt en ondersteunt. Ook hechten zowel Triodos Bank als onze stakeholders onverminderd groot belang aan impactvolle financiering (leningen verstrekken aan en investeren in duurzame ondernemingen) en het verlenen van duurzame financiële diensten. Bovendien is afgelopen jaar uit de dialoog met onze stakeholders gebleken dat zij groter belang hechten aan de verantwoordelijkheid van leveranciers voor hun eigen toeleveringsketen. Wij onderschrijven deels het belang dat onze stakeholders hechten aan het aanpassen van risicobereidheid, waar relevant, zodat we onze algehele impact kunnen vergroten. Onze focus op innovatie is deels ingegeven door dit gezamenlijke doel.

Materialiteitsmatrix



De materialiteitsanalyse laat zien dat onze stakeholders het belangrijk vinden dat Triodos Bank leidend blijft in de ontwikkeling van het denken over waardengedreven bankieren. Zelf zijn wij er ook van overtuigd dat Triodos Bank deze leidende rol moet spelen en als referentiepunt voor de banksector moet optreden om zo onze impact te versterken. Bijvoorbeeld door het debat te beïnvloeden over hoe het bancaire systeem moet worden verbeterd. Ook vinden wij het net als onze stakeholders van groot belang om onze kredietnemers te helpen nog duurzamer te worden. Voorbeelden hiervan, en interviews met kredietnemers, vindt u in het hoofdstuk 'Impact'.

In tegenstelling tot de situatie bij grotere conventionele banken, heeft het onderwerp 'beloning' weinig prioriteit bij onze stakeholders en Triodos Bank. Dit komt vermoedelijk doordat men tevreden is met het huidige beloningsbeleid van Triodos Bank en wijst erop dat men goed bekend is met dit beleid. Triodos Bank keert geen bonussen uit en het verschil tussen het hoogste en laagste salaris binnen de bank is relatief gering. Onze stakeholders hechten onverminderd groot belang aan de inspanningen van Triodos Bank om haar sociale rendement te optimaliseren. Meer informatie over ons beloningsbeleid, onze rol als verantwoordelijke werkgever en een gedetailleerde materialiteitsanalyse zijn te vinden in het sociaal jaarverslag.

Wij zullen de uitkomsten van de dialoog met onze stakeholders en de hier beschreven voorbeelden meenemen bij de ontwikkeling van onze strategische doelstellingen. Daarnaast zullen wij deze uitkomsten ook in meer algemene zin gedurende het jaar hanteren als referentiepunt voor nieuwe ideeën en voor de ontwikkeling van onze bestaande activiteiten. Op de langere termijn willen we in algemene zin de dialoog met onze stakeholders verder verdiepen. Dit was al gepland voor 2016 maar er is slechts geringe voortgang mee geboekt. In 2017 willen we meer doen op dit gebied, met name door te zorgen dat de dialoogactiviteiten en de uitkomsten ervan bij de vestigingen en het hoofdkantoor beter op elkaar aansluiten. De inspanningen die we dit jaar hebben verricht zullen de basis vormen voor verdere voortgang op dit gebied.

Strategische doelstellingen

De onderstaande tabel toont de belangrijkste strategische doelstellingen van Triodos Bank uit het driejarenplan 2016-2018.

De strategische doelstellingen in dit plan zijn het resultaat van de ontwikkeling van een strategisch perspectief voor een periode van tien jaar dat in 2015 is voltooid.

Een aantal belangrijke onderwerpen uit de materialiteitsanalyse waar zowel Triodos Bank als onze stakeholders groot belang aan hechten zijn hier ook opgenomen.

Dit jaar voegen we voor iedere doelstelling een indicatie van de 'voortgang in een oogopslag' toe. Dit is een benadering van de voortgang die in 2016 is geboekt. Deze inschatting is gebaseerd op oordeelsvorming en de meningen van onze medewerkers over deze onderwerpen.

Doelstellingen uit het driejarenplan 2016-2018

Financieren gericht op impact

We willen meer financiering verstrekken – in de vorm van leningen, investeringen en giften – om een positieve impact te realiseren:

- leningen verstrekken aan een breder scala sectoren om onze impact te vergroten en risico's te spreiden;
- duidelijk communiceren wat onze visie is op hoe we sectoren kunnen helpen stappen te zetten in verduurzaming en realiseren van onze doelstellingen en wat onze voortgang is bij het realiseren van positieve impact;
- aanzienlijke groei realiseren bij onze beleggingsfondsen;
- onze capaciteit om innovatieve initiatieven via giften te ondersteunen aanzienlijk vergroten.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Inzet op groei in kredietverlening - 15 tot 20% nettogroei.	De nettogroei van de duurzame kredietverlening bedroeg 14% (2015: 13%). Zonder de scherpe waardedaling van de kredietportefeuille in euro's na het Brexit-referendum zouden we de doelstelling van 15 tot 20% groei hebben gehaald. Aangezien er bovendien sprake was van een relatief hoog aflossings- en herfinancieringsniveau, komt dit neer op een goede groei. Exclusief de aflossingen komt de brutogroei van duurzame kredieten uit op 32% (2015: 30%).	●●○
Nieuwe sectoren en deelsectoren ontwikkelen om zo onze kredietportefeuille verder te diversifiëren en relevante antwoorden te blijven bieden op de behoeften van de samenleving.	Binnen onze kredietportefeuille vond een goede diversificatie plaats, waaronder financiering van projecten voor energieopslag en een hoger aandeel van hypotheekleningen.	●●○

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Communiceren van onze visie op de ontwikkeling van bepaalde sectoren.	Ondanks het verhelderen van een aantal beleidlijnen en criteria is de publicatie van integrale sectorvisies uitgesteld tot 2017.	○○○
Triodos Investment Management richt zich op de groei van haar beheerd vermogen tot EUR 3,6 miljard in 2016. Triodos Investment Management wil een evenwichtigere portefeuille van impactvolle beleggingsfondsen opbouwen in kerngebieden die verband houden met de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals (SDG's)) van de Verenigde Naties.	De fondsen in beheer bedroegen EUR 3,3 miljard. De groei bleef achter bij de doelstelling. Dit kwam deels door verzelfstandiging van Triodos Renewables plc (EUR 132 miljoen) en deels doordat de totale instroom van beleggingen lager was dan verwacht. En 2016 se puso en marcha un proyecto piloto con cerca de 25 inversores con una capacidad de inversión potencial de en torno a 3,5 millones de euros. Se están preparando los argumentarios de inversión de cara a 2017 en colaboración con LEAF Lab (véase más adelante).	●○○
Private Banking onderzoekt de mogelijkheden om individuele Private Banking-kanten in contact te brengen met sociale ondernemers die financiering nodig hebben.	In 2016 is een proef gestart met ongeveer 25 beleggers met een potentiële beleggingscapaciteit van circa EUR 3,5 miljoen. Voor 2017 worden samen met het LEAF Lab nieuwe investeringscasussen voorbereid (zie hieronder).	●●○
Private Banking evalueert beleggingsdiensten met als doel om klanten een online beleggingsapplicatie aan te bieden. De introductie hiervan staat gepland voor 2017.	In Nederland is Triodos Fondsbeheer geïntroduceerd, een service die vermogende klanten in staat stelt een duurzame beleggingsportefeuille op te bouwen die door Triodos Bank wordt beheerd. Eenzelfde service staat voor België in 2017 gepland.	●●●

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelstellingen voor 2017

De omvang van onze financiering met een positieve impact verder vergroten. We willen onze kredietportefeuille met 15-20% (netto) laten groeien. We willen dat nieuwe leningen niet alleen voldoen aan de criteria voor het maken van een positieve impact, maar ook een verdiepende of transformerende bijdrage hebben.

Nieuwe deelsectoren ontwikkelen en op de hoogte blijven van marktontwikkelingen zodat we in alle landen waar we gevestigd zijn relevant blijven. Daarbij moeten we ons vooral richten op onderwerpen als energie-efficiëntie en energieopslag, de circulaire economie, duurzame voedselproductie en koplopers in het midden- en kleinbedrijf.

Meer bijdragen aan de grote transformaties in de energieproductie door financiering van grotere projecten. We willen meer participaties aangaan in syndicaatsleningen voor energieopwekkingsprojecten (waaronder mogelijk offshore windparken) die te groot zijn om alleen door Triodos Bank gefinancierd te kunnen worden; en aanvullende financieringsbronnen aanboren naast de fondsen die ons worden toevertrouwd door onze spaarders en beleggers.

We gaan in alle landen waar we gevestigd zijn het beleid rond risicobereidheid aanpassen. Dat zal voor meer flexibiliteit zorgen, bijvoorbeeld om met relatief kleine bedragen innovatieve projecten te kunnen ondersteunen waarvoor onvoldoende conventionele zekerheden bestaan. Waar we ter ondersteuning van specifieke kredietverleningsactiviteiten garantieovereenkomsten hebben afgesloten met andere financieringsinstellingen, zullen we deze faciliteiten volledig benutten.

We gaan onze capaciteit om innovatieve initiatieven via persoonlijke giften te ondersteunen aanzienlijk vergroten.

Verbreden van ons bereik

We willen het bereik van onze producten en diensten verbreden: ons bestaande dienstenpakket aanvullen zodat we binnen een relatiegerichte aanpak flexibel kunnen reageren op een breed scala aan klantbehoeften.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
De voorbereidingen voor het lanceren van een betaalrekening in het Verenigd Koninkrijk worden voortgezet. De lancering is gepland voor 2017. Ook wordt het productaanbod in andere vestigingen verder ontwikkeld.	De ontwikkeling van een betaalrekening in het Verenigd Koninkrijk ligt op schema voor lancering in 2017.	● ● ●
In 2016 wordt een besluit genomen over het al dan niet openen van een volwaardige vestiging in Frankrijk.	Er is een principebesluit genomen om een Franse vestiging te openen, onder voorbehoud van verdere voorbereidende werkzaamheden en goedkeuring van de autoriteiten.	● ● ●
Er worden vier nieuwe filialen in Spanje geopend.	Er is één nieuw filiaal in Spanje geopend, plus nieuwe kantoorruimte in Berlijn en Londen.	● ● ○
Ook in 2016 themadagen organiseren over groepsbrede onderwerpen in een actiegericht proces van samenwerking. Het gaat daarbij om dienstverlening aan onze ondernemers die verder gaat dan kredietverlening op basis van onderpand.	Is in 2016 gerealiseerd en heeft geleid tot een aantal initiatieven binnen de bank – zoals risicobeleid op maat in alle vestigingen ter ondersteuning van hoogwaardige kleinschalige kredietoffertes, alsmede proefprojecten voor crowdfunding en diensten op het gebied van invoice discounting.	● ● ●
Triodos Investment Management wil haar internationale distributienetwerk verder vergroten en een veerkrachtig en gevarieerd beleggersbestand realiseren.	Er is goede vooruitgang geboekt bij het diversifiëren van het internationale distributienetwerk, met nieuwe distributiepartners in het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Italië en Zwitserland.	● ● ●

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Triodos Investment Management zal zich actief richten op het verder ontwikkelen van haar SRI-fondsen. Doel is om in 2018 een portefeuille van impact-beleggingsproducten aan te bieden waarin alle activaklassen zijn vertegenwoordigd door zowel rechtstreeks als via beursgenoteerde bedrijven te investeren.</p>	<p>Voortgang geboekt bij de verdere ontwikkeling van de SRI-fondsen.</p> <p>Er worden nieuwe, waardengedreven beleggingsproducten onderzocht en ontwikkeld.</p>	<p>●●○</p>
<p>Uitbreiden van de activiteiten van Triodos Foundation, ook op het gebied van crowdfunding.</p>	<p>Crowdfunding-campagnes voor biologische schooltuinen (zoals Huertos Educativos) in Spanje met EUR 13.141 aan microdonaties. Ook giften via Spaanse bedrijven middels de app 'Verantwoord Consumeren' (door 11.000 mensen gedownload en met ruim 1.000 deelnemende winkels – een aantal winkels doneerde een percentage van alle transacties uitgevoerd met een pas van Triodos Bank aan de Triodos Foundation).</p> <p>In Nederland voerde Triodos Foundation de eerste crowdfunding-campagne uit.</p> <p>In andere landen zijn er geen belangrijke ontwikkelingen op het gebied van giften geweest.</p>	<p>●●○</p>

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelstellingen voor 2017

We gaan onze particuliere klanten in het Verenigd Koninkrijk een betaalrekening met een mobiele app aanbieden; dit is de eerste stap in onze online strategie 'Signature'.

We zullen blijven aandringen op veranderingen in de regelgeving om producten met een positieve impact toegankelijk te maken voor particuliere beleggers, zodat we onze fondsen aan hen kunnen aanbieden en het volume van de door ons aangeboden fondsen kunnen vergroten.

Verdiepen van onze relatiegerichte aanpak

We willen de omslag maken naar een aanbod dat wordt gedreven door de behoeften van onze klanten in plaats van door onze producten.

We willen onderling verbonden gemeenschappen van stakeholders opbouwen, waarmee we verbindingen leggen en die productieve gesprekken tussen onze klanten aanjagen.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Bredere op klantrelaties gerichte initiatieven organiseren om zo alternatieve financiële mogelijkheden voor klanten te creëren en lerende samenwerkingsverbanden voor ondernemers te ontwikkelen.	<p>In Nederland is een netwerk en serviceboek opgezet van partijen naar wie we potentiële klanten kunnen doorverwijzen.</p> <p>Er zijn verschillende contactmomenten met klanten georganiseerd, zoals Business Breakfasts in het Verenigd Koninkrijk en een nieuw filiaalconcept in Malaga, Spanje.</p> <p>Het Hart-Hoofdprogramma voor ondernemers in Nederland is verder uitgebreid, soortgelijke evenementen en discussies rond sectorthema's vinden nu ook plaats in andere landen.</p>	● ● ●
De relaties met onze klanten en stakeholders verbeteren door een integrale evaluatie van de manier waarop Triodos Bank zich digitaal presenteert en een project voor marketing intelligence ontwikkelen, om zo beter inzicht te krijgen in onze klanten en hun behoeften.	<p>In het kader van Signature (een project om onze online aanwezigheid te vernieuwen) zijn de relaties met onze klanten diepgaand onderzocht en geëvalueerd.</p> <p>Er zijn studies verricht naar onze groepen kernklanten.</p> <p>In 2017 zullen meer marketing intelligence-projecten van start gaan.</p>	● ● ○

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Het proces om stakeholders te betrekken uitbreiden; gezamenlijke bijeenkomsten voor klanten en certificaathouders organiseren en binnen de hele Triodos Groep een enquête houden.	Er is binnen de hele Groep een enquête onder certificaathouders gehouden en er zijn gezamenlijke en afzonderlijke bijeenkomsten voor klanten en certificaathouders georganiseerd. Het proces om stakeholders te betrekken is echter niet zo ruim uitgevoerd als gepland.	●○○

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelstellingen voor 2017

Ons richten op hoe we onze klanten via onze relatie met hen beter kunnen ondersteunen door het bieden van nuttige inzichten, introducties en evenementen zodat zij zich meer gesteund bij het realiseren van hun doelen.

Binnen de hele Triodos Groep klantervaringsprincipes implementeren en verankeren om de kwaliteit van de interacties met en dienstverlening aan onze klanten te verbeteren.

Innoveren: nieuwe activiteiten en samenwerkingsverbanden

We willen dat innovatie de kern van de activiteiten van alle business units wordt, waarbij elke unit een duidelijk ingericht innovatieproces heeft en de middelen hiervoor heeft verankerd.

Binnen de vastgestelde 'aandachtsgebieden voor innovatie' moeten nieuwe samenwerkingen worden opgezet.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Nieuwe initiatieven ontwikkelen die verder gaan dan onze bankactiviteiten, met een focus op het samen met onze klanten en stakeholders ontwikkelen van innovatieve nieuwe activiteiten en Samenwerkingsverbanden. Deze initiatieven zijn onderdeel van het streven om een evenwichtige portefeuille te realiseren met het oog op het toekomstige bedrijfsmodel van de bank.</p>	<p>Bij crowdfunding is goede voortgang geboekt via proefprojecten en door rechtstreeks investeren door Triodos Investment Management in Duurzaam Investeren, een crowdfundingplatform voor duurzame energieprojecten.</p> <p>Via onze Britse afdeling Corporate Finance hebben we EBSI, een adviesbureau op het gebied van maatschappelijke impact, overgenomen. EBSI gebruikt de resultaten van sociale programma's om de aankoop van nieuwe obligaties met een maatschappelijke impact te stimuleren.</p> <p>We hebben Nederlandse en Spaanse crowddonaties gefaciliteerd en deelgenomen aan een nieuw Spaans crowdfundingplatform, La Bolsa Social.</p> <p>Het LEAF Lab, een team van Triodos Bank dat in de Nederlandse markt nieuwe bedrijfsmodellen verkent en ontwikkelt om deze internationaal te delen, heeft samen met een aantal partners een circulair betaalmiddel ontwikkeld.</p>	<p>●●○</p>

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelstellingen voor 2017

In één of meerdere landen waar we gevestigd zijn ons eigen platform voor crowdfunding lanceren om kleine ondernemingen te helpen rechtstreeks financiering te werven bij particulieren.

Veerkrachtige en effectieve bedrijfsactiviteiten

We willen de veerkracht en effectiviteit van onze bedrijfsactiviteiten in 2017 en 2018 verder versterken, om zo te voldoen aan de verwachtingen van onze klanten en de samenleving en tegen een aanvaardbaar kostenniveau aantoonbaar 'in control' te zijn.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>De interne processen binnen de business units en interne functies zullen worden geëvalueerd om onze werkprocessen nog efficiënter te maken.</p>	<p>We hebben een kader gecreëerd voor het in kaart brengen en realiseren van manieren om meer waarde te creëren en minder verspilling.</p> <p>Binnen elke business unit zijn efficiencyprojecten in kaart gebracht en zijn verbeteringen doorgevoerd in kernprocessen, zoals online aanvragen in Duitsland en hypotheekaanvragen in Nederland.</p> <p>Er is samengewerkt om een reeks internationale klantbelevingsprincipes te formuleren.</p>	<p>●●○</p>

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelstellingen voor 2017

Onze interne en klantprocessen verbeteren en efficiënter maken, waardoor we meer waarde voor onze klanten creëren en interne verspilling verminderen.

We willen de verhouding tussen kredieten en toevertrouwde middelen in 2017 verder verbeteren.

Het project ter vergroting van de impact van de Triodos Groep krijgt in 2017 prioriteit.

Een lerende organisatie zijn

We willen dat al onze medewerkers in 2018 een beter inzicht hebben in en meer betrokken zijn bij de missie en essentie van Triodos Bank.

We willen onze medewerkers een open bedrijfscultuur bieden die zowel intern als naar buiten toe gericht is op samenwerking, met een flexibele organisatiestructuur die leren, kennisdeling en talentontwikkeling faciliteert.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Binnen de hele bank een nieuw intern online platform implementeren om de samenwerking op het gebied van gemeenschappelijke onderwerpen en projecten te verbeteren.</p>	<p>Om de interne communicatie te verbeteren en de verbondenheid tussen teams, afdelingen en business units te versterken, is binnen de hele Triodos Groep 'Engage' gelanceerd, een nieuwe online tool voor interne samenwerking.</p>	<p>●●●</p>
<p>Door het verbeteren van praktische afspraken de uitwisseling van mensen tussen de afdelingen en internationale vestigingen en met leden van de GABV stimuleren en ondersteunen om zo een meer dynamische werkomgeving te creëren.</p>	<p>De uitwisseling van mensen binnen en tussen vestigingen en met de Global Alliance for Banking on Values (GABV) is voortgezet.</p>	<p>●●○</p>
<p>Het uitbreiden van de Triodos Academy, zodat alle aspecten van managementontwikkeling binnen de Triodos Groep worden behandeld en de inbedding van onze waarden en essentie in onze dagelijkse werkzaamheden wordt ondersteund.</p>	<p>Er is een Manager Learning Development voor de Groep aangetrokken om het programma van de Triodos Academy voor opleiding en organisatie-ontwikkeling te versterken.</p> <p>Meer dan 100 medewerkers hebben deelgenomen aan MOOC's (Massive Open Online Courses). Eén over waardegedreven bankieren, ontwikkeld door de GABV in samenwerking met het Massachusetts Institute of Technology (MIT), en één over Theorie U (van MIT).</p>	<p>●●●</p>
<p>Binnen de gehele organisatie onze benadering voor de ontwikkeling van talent en voor het identificeren en begeleiden van medewerkers verbeteren.</p>	<p>Diverse benoemingen van senior managers die van afdeling zijn gewisseld, waardoor het ervaringsniveau van het senior management binnen de Groep en de veerkracht van de organisatie zijn versterkt.</p>	<p>●●●</p>

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelstellingen voor 2017

Medewerkers stimuleren met behulp van training in de Triodos Academy om 'intrapreneurship' te ontplooiën, met als doel dat medewerkers op alle niveau's in de organisatie meer ontwikkelings-initiatieven opzetten.

De groep medewerkers deelt en leert als een gemeenschap van elkaar, binnen de groep en samen met de buitenwereld.

Met de samenleving in dialoog gaan over positieve verandering

We willen op meerdere niveau's een dialoog in gang zetten over de rol van geld en financiering bij het realiseren van een positieve impact in de wereld. En we willen onze visie delen op hoe mensen het verschil kunnen maken door hun geld bewust in te zetten.

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Belangrijke bestaande samenwerkingsverbanden continueren en verdiepen en de impact van samenwerkingsverbanden (waaronder die met universiteiten) vergroten; actiever deelnemen aan specifieke Europese initiatieven om zo een bijdrage te leveren aan de verdere verduurzaming van de financiële sector.	<p>We hebben onze betrokkenheid bij relevante partijen, zoals het Sustainable Finance Lab (Nederland) en B Corp Europe, voortgezet.</p> <p>We hebben samen met het Sustainable Finance Lab in Nederland evenementen georganiseerd om belangrijke toezichthouders uit Europa bijeen te brengen voor het bespreken van nieuwe financiële modellen.</p> <p>Er zijn met diverse academische instellingen contacten gelegd in verband met relevante casestudies betreffende duurzaam bankieren (waaronder Harvard Business School).</p>	●●●
Leren van en samenwerken met externe stakeholders in nieuwe ontwikkel- en innovatieprogramma's.	Naast de bovengenoemde activiteiten om stakeholders te betrekken, themadagen, het LEAF Lab en verschillende lokale bijeenkomsten, zijn we de dialoog aangegaan met prominente 'thought leaders', onder wie Christiana Figueres, een van de architecten van het klimaatakkoord van Parijs, die in november diverse keren de Nederlandse vestiging heeft bezocht.	●●●

Evenwichtige portefeuille realiseren op basis van impact, risico en rendement

We willen dat elke business unit een evenwichtige portefeuille van activiteiten beheert, en ons impact-risico-rendementsprofiel zodanig beheert dat we onze impact vergroten binnen een aanvaardbaar risico-rendementskader.

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Doelen voor 2016-2018	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>We willen een stabiel rendement op eigen vermogen (RoE) op groepsniveau handhaven</p>	<p>De financiële rentabiliteit lag in 2016 op een acceptabel niveau (3,5%). De daling is toe te schrijven aan de geringere groei van de rentebaten vanwege de lagere rentemarges. Tegelijkertijd zijn de kosten in verhouding tot het volume gestegen, als gevolg van de hogere personeelskosten om aan de regelgeving te voldoen en vanwege de bijdrage aan het depositogarantiestelsel. De aanhoudend lage rentestanden hebben ook gevolgen voor Triodos Bank omdat in ons bedrijfsmodel de kredietverlening vrijwel uitsluitend wordt gefinancierd uit toevertrouwde middelen.</p> <p>Desondanks konden we ons investeringsprogramma voor grote strategische projecten voorzetten (de ontwikkeling van een vestiging in Frankrijk, de introductie van een betaalrekening voor particulieren in het Verenigd Koninkrijk, versterking van onze online aanwezigheid en de volgende generatie SRI-fondsbeheer) en toch een acceptabel rendement realiseren.</p>	<p>●●○</p>
<p>Verbeteren van de verhouding tussen kredieten en toevertrouwde middelen naar tussen 65 - 75% (in 2016).</p>	<p>De verhouding tussen duurzame kredieten en toevertrouwde middelen is weliswaar toegenomen tot 64% (2015: 62%), maar bleef achter bij onze ambitie. We zijn van plan het tempo van de kredietgroei in 2017 te verhogen.</p>	<p>●○○</p>
<p>Ontwikkelen van een systematiek om impact op een eenduidige manier in kaart te brengen binnen de Groep. We zullen onze bestaande verslaggeving over onze impact verder ontwikkelen om het realiseren van positieve impact in al onze managementprocessen te stimuleren.</p>	<p>Het proces voor het aanleveren van niet-financiële impactgegevens is verder verbeterd.</p> <p>De impact van de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties is meegenomen in de strategische koers van de bank en de huidige activiteiten zijn afgezet tegen deze doelen.</p> <p>Bij Triodos Investment Management zijn impactmanagement en het project voor het communiceren van de impact van start gegaan.</p>	<p>●○○</p>

Doelstellingen voor 2017

Een relatief stabiel rendement op eigen vermogen (RoE) realiseren (doelstelling van 3-5% RoE), zodat grote investeringen in uitdagende marktomstandigheden kunnen worden gecontinueerd. We verwachten dat het daadwerkelijke rendement in 2017 aan de onderkant van deze bandbreedte zal uitkomen.

Resultaten

Hieronder volgen de belangrijkste resultaten die in 2016 zijn gerealiseerd en wordt gedetailleerde informatie gegeven over de divisies, producten en diensten van Triodos Bank, de algehele impact van de bank en haar vooruitzichten voor de komende jaren. Daarnaast wordt beknopte informatie gegeven over de belangrijkste risico's en compliance. Omdat de waardegedreven missie van Triodos Bank geïntegreerd is in de strategie van de bank, hebben deze resultaten betrekken op zowel financiële als niet-financiële prestaties. Doel van de onderstaande informatie is om inzicht te bieden in de mate waarin onze missie en strategische doelstellingen in de praktijk zijn gerealiseerd.

Geconsolideerde jaarcijfers

De baten van Triodos Bank stegen in 2016 licht met 3% tot EUR 218 miljoen (2015: EUR 212 miljoen). De bijdrage aan de baten van Triodos Investment Management en Triodos Investment Advisory Services bedroeg EUR 31 miljoen (2015: EUR 31 miljoen). In 2016 bedroegen de provisie-inkomsten conform de verwachtingen 34% van de totale baten (2015: 32%).

Het totale beheerd vermogen van Triodos Bank, inclusief onze beleggingsfondsen en Private Banking steeg met EUR 1,2 miljard (9%) tot EUR 13,5 miljard; het balanstotaal van Triodos Bank steeg met 11% tot EUR 9,1 miljard dankzij een gestage groei van de toevertrouwde middelen en nieuw kapitaal dat afgelopen jaar bij alle vestigingen is aangetrokken. Als er geen koersdaling van het Britse pond was geweest als gevolg van de uitslag van het Brexit-referendum, zou het balanstotaal met 13% zijn gestegen. Dit is een uitstekend resultaat, aangezien we een stijging van 10% hadden verwacht.

Het aantal klanten van Triodos Bank steeg met 7% naar een totaal van 652.000 klanten, terwijl een stijging van tussen de 10 en 15% was verwacht. Twee jaar geleden hebben we de definitie van het

begrip 'klant' verfijnd, waardoor al onze vestigingen hun klantgegevens nu consistent en nauwkeuriger rapporteren. In het hoofdstuk 'Kerncijfers' in het jaarverslag wordt het aantal rekeningen vermeld. De voortdurende groei van de kredieten, toevertrouwde middelen en het eigen vermogen, ondanks de lage rentes en rendementen, toont aan dat onze waardengedreven benadering van bankieren weerklank vindt bij een steeds grotere groep mensen en ondernemingen die een bewustere keuze willen maken met welke bank ze in zee gaan en die willen dat hun geld op een duurzame manier wordt geïnvesteerd.

De bedrijfslasten stegen afgelopen jaar met 14%. Deze aanzienlijke stijging is het gevolg van de introductie van de verplichte bijdrage aan het Nederlandse depositogarantiestelsel (DGS), een versterking van de organisatie om het hoofd te kunnen bieden aan de snelle veranderingen in de regelgeving en strengere prudentiële toezichtvereisten, en investeringen in de ontwikkeling van onze bedrijfsactiviteiten. De verhouding tussen bedrijfslasten en baten steeg daardoor tot 79% (2015: 71%).

Het bedrijfsresultaat voor belastingen, bijzondere waardeverminderingen op de kredietportefeuille en waardeveranderingen van deelnemingen daalde naar 45,9 miljoen (2015: EUR 61,4 miljoen). De bijzondere waardeverminderingverliezen ('impairments') op de kredietportefeuille vanwege oninbaarheid namen af naar EUR 5,7 miljoen (2015: 7,6 miljoen). Dit komt overeen met 0,10% van de gemiddelde kredietportefeuille (2015: 0,16%). Deze historisch gezien relatief lage ratio is het gevolg van de diepgaande kennis die Triodos Bank heeft van de duurzame sectoren waarin zij opereert en de kracht van haar relatie met haar kredietnemers.

De nettowinst daalde vanwege de bovengenoemde redenen met 28% en bedroeg EUR 29,3 miljoen (2015: 40,7 miljoen). Triodos Bank realiseerde in 2016 een rendement op het eigen vermogen (RoE) van 3,5% (2015: 5,5%). De doelstelling op middellange

termijn was tot nu toe om het rendement op het eigen vermogen van Triodos Bank te laten stijgen tot 7% in normale economische omstandigheden. Deze doelstelling is een realistisch langetermijngemiddelde voor het type bankactiviteiten dat Triodos Bank uitvoert. Vorig jaar hebben we echter moeten onderkennen dat de marktomstandigheden zijn veranderd. De trend van zeer lage rentestanden en toenemende kosten in verband met regelgeving en kapitaaleisen heeft zich in 2016 voortgezet, waardoor zoals verwacht een lager RoE werd gerealiseerd. Triodos Bank heeft in 2016 haar doelstelling gerealiseerd van een RoE van tussen de 3 en 5%.

Triodos Bank zal blijven werken aan het verbeteren van haar rendement, maar als de huidige marktomstandigheden aanhouden, verwachten we dat het niet eenvoudig zal zijn om deze doelstelling in de komende drie jaar te overtreffen. Vooral ook omdat we in de komende jaren zullen investeren in de ontwikkeling van onze fonds management activiteiten, de introductie in 2017 van een particuliere betaalrekening voor onze klanten in het VK, en het opzetten van een volwaardige Franse vestiging nadat de voorbereidende werkzaamheden zijn afgerond en goedkeuring is verkregen van de bevoegde instanties.

Omdat de kapitaal- en liquiditeitseisen wellicht nog verder worden verhoogd en de ontwikkelingen in de regelgeving onzeker zijn, kiezen we ervoor om een relatief hoog eigen vermogen en een aanzienlijke liquiditeit aan te houden, wat zorgt voor extra neerwaartse druk op de RoE. In deze context streeft Triodos Bank voor 2017 wederom naar een RoE van tussen de 3 en 5%. We verwachten dat het daadwerkelijke rendement aan de onderkant van deze bandbreedte zal uitkomen.

De winst per aandeel – berekend over het gemiddelde aantal uitstaande aandelen in het boekjaar – bedroeg EUR 2,83 (2015: EUR 4,40); een daling van 36% die het gevolg is van de gedaalde nettowinst. De winst staat ter beschikking van de aandeelhouders.

Triodos Bank stelt voor een dividend uit te keren van EUR 1,95 per aandeel (2015: 1,95). De uitkeringsratio (het percentage van de winst dat als dividend wordt uitgekeerd) bedraagt daarmee 69% (2015: 44%). Ons beleid is om een uitkeringsratio van tussen de 50 en 70% te realiseren.

Triodos Bank heeft een stijging van haar aandelenkapitaal met EUR 97 miljoen (16%) gerealiseerd dankzij de uitgifte gedurende het hele afgelopen jaar van nieuwe certificaten van aandelen, voornamelijk gericht op particuliere beleggers, in Nederland, België, het VK, Spanje en Duitsland.

Het aantal certificaathouders is in 2016 wederom gestegen. Deze groei was naar tevredenheid en voldoende om aan de kapitaaleisen te voldoen. Het aantal certificaathouders steeg van 35.735 naar 38.138. Het eigen vermogen steeg met 16% van EUR 781 miljoen naar EUR 904 miljoen. Dit is inclusief de netto stijging van het eigen vermogen door de uitgifte van nieuwe certificaten en de niet uitgekeerde nettowinst. Ons platform voor de handel in certificaten Triodos Bank functioneerde in 2016 opnieuw goed. De intrinsieke waarde per certificaat bedroeg per jaareinde 2016 EUR 82 (2015: EUR 81).

De total capital ratio en Common Equity Tier 1 ratio bedroegen per jaareinde 2016 19,2% (2015: 19,0%). Triodos Bank streeft naar een Common Equity Tier 1 ratio van tenminste 16%, mits het regelgevingslandschap stabiel en voorspelbaar blijft.

Vooruitzichten

Triodos Bank zal haar activiteiten verder ontwikkelen op basis van het nieuwe driejarenplan dat in 2016 is ingegaan. In het kader van dit bedrijfsplan zullen we naar mogelijkheden zoeken om onze conventionele kernactiviteiten aan te vullen met andere activiteiten, innovatieve benaderingen van duurzaam bankieren ontwikkelen, onze relatiegerichte aanpak verdiepen, en ons leervermogen als organisatie vergroten.

Mits zich geen onvoorziene omstandigheden voordoen, verwacht Triodos Bank voor 2017 een stabiel bedrijfsresultaat. Triodos Bank zal haar impact verder vergroten door diversificatie van haar kredietportefeuille en hoogwaardige dienstverlening waarbij duurzaamheid centraal staat, en zal ondernemingen ondersteunen en financieren die de duurzame impact van hun activiteiten willen vergroten. We onderkennen hierbij dat de door de financiële crisis veroorzaakte recessie en het in een aantal landen traag verlopende herstel, mogelijk de resultaten van Triodos Bank verder zal beïnvloeden. Vanwege deze factoren verwacht Triodos Bank voor 2017 een stabiele nettowinst, vergelijkbaar met 2016.

Sociaal jaarverslag

Onze medewerkers zijn van essentieel belang voor het realiseren van onze missie. We streven ernaar dat onze medewerkers een bloeiende gemeenschap vormen en willen hen een inspirerende, gezonde en gastvrije werkomgeving bieden. We willen een gemeenschap opbouwen die in staat is effectief te werken, in lijn met de missie en waarden van onze organisatie. In dit verslag beschrijven we de prestaties van Triodos Bank in 2016 en belichten we in het bijzonder hoe we het afgelopen jaar invulling hebben gegeven aan ons doel: 'een lerende organisatie zijn'.

De onderstaande tabel geeft een samenvatting van de voortgang die we hebben geboekt ten opzichte van de vooruitzichten uit het jaarverslag 2015. In de volgende alinea's wordt deze voortgang in meer detail besproken.

Een lerende organisatie zijn

Triodos Bank streeft er naar een lerende organisatie te zijn en een cultuur te creëren die onze medewerkers in staat stelt professionele en sociale vaardigheden te ontwikkelen waarmee zij informeel en formeel leiderschap kunnen uitoefenen en nieuwe wegen kunnen inslaan, om zo, in lijn met onze missie,

antwoorden te vinden op vragen die binnen de samenleving en bij onze klanten spelen.

'Een lerende organisatie zijn', houdt in dat we een cultuur creëren waarin medewerkers van elkaar leren, best practices en lessons learned met elkaar delen, en samen met externe stakeholders actuele sociale vraagstukken oppakken.

In lijn met deze visie hebben we in 2016 de volgende activiteiten uitgevoerd:

We hebben het curriculum van de Triodos Academy uitgebreid. De Triodos Academy biedt ontwikkelingsprogramma's aan op basis van de waarden van Triodos Bank. We hebben onder andere binnen de gehele Groep een methode voor procesverbeteringen toegevoegd en nieuwe leermogelijkheden geïntroduceerd, zoals online cursussen (Massive Open Online Courses). In 2016 hebben 224 medewerkers deelgenomen aan programma's van de Academy (2015: 88). In 2016 hebben drie medewerkers het leiderschapsprogramma van de Global Alliance for Banking on Values met succes voltooid, en hebben zes medewerkers deelgenomen aan de Summer School van het Institute for Social Banking.

Afgelopen jaar hebben we een aantal speciale programma's verder uitgebreid die diepgaand inzicht bieden in de wortels en waarden van Triodos Bank. Ook zijn er in 2016 weer regelmatig bijeenkomsten met onze medewerkers gehouden waar in lijn met onze missie inspirerende inzichten werden gepresenteerd door sprekers uit het netwerk van Triodos Bank. Sprekers waren onder andere de milieuactivist Maurits Groen, Joan Melé, een expert op het gebied van waardengedreven bankieren, en Christiana Figueres, een van de architecten van de klimaatconferentie van Parijs.

De jaarlijkse Medewerkersconferentie, waar medewerkers uit verschillende disciplines, alle functieniveaus en alle vestigingen en business units samenkomen, vond afgelopen jaar plaats in Barcelona rond het thema 'Transformation, meeting the other, enabling change'. De conferentie werd door 118 medewerkers bijgewoond.

Onze kerndoelstellingen voor 2016	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
<p>Er zullen nieuwe competenties worden ontwikkeld en de essentie en de waarden van de bank zullen steviger worden ingebed in de dagelijkse werkzaamheden ter ondersteuning van het Business Plan 2016-2018.</p>	<p>De Triodos Academy is uitgebreid met de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een ontwikkelingstraject voor procesverbetering • de internationaal beschikbare Massive Open Online Course (MOOC) over waardengedreven bankieren • studieprogramma's over de wortels en waarden van Triodos Bank. 	<p>● ● ○</p>
<p>Medewerkers worden gestimuleerd om deel te nemen en bij te dragen aan een lerende organisatie. Dit gebeurt door leer- en uitwisselingsmogelijkheden te creëren, zowel binnen de organisatie, tussen de verschillende landen, als met externe partners.</p>	<p>Er zijn verschillende studiegroepen opgezet over onderwerpen als 'digitalisering – wanneer digitalisering menselijk wordt' en 'de rol van geld in de samenleving'.</p> <p>De uitwisseling zowel binnen als tussen kantoren en met het netwerk van de Global Alliance for Banking on Values (GABV) netwerk is voortgezet.</p>	<p>● ● ●</p>
<p>Er zal een nieuw online samenwerkingsplatform ('Engage') worden geïmplementeerd. Het platform richt zich op het verbeteren van de mogelijkheden voor samenwerking en co-creatie.</p>	<p>Het platform wordt in alle landen op grote schaal gebruikt, inclusief online spaces voor samenwerking tussen groepen medewerkers met een gemeenschappelijke interesse of belang.</p>	<p>● ● ●</p>

Onze kerndoelstellingen voor 2016	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
We zullen onze positionering als werkgever versterken en onze talentontwikkeling verdiepen om verdere groei van de organisatie mogelijk te maken zodat we de uitdagingen van de toekomst het hoofd kunnen bieden.	Belangrijke functies zijn intern ingevuld, het employer branding-project is opgestart.	●○○

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

In het kader van onze strategische ambitie om een lerende organisatie te zijn, hebben medewerkers diverse initiatieven ontwikkeld om kennis met elkaar te delen en samen te leren. Deze initiatieven varieerden van het delen van best practices binnen de Groep tot verdiepings- of verkennende sessies met onderwerpen die uiteen liepen van de uitdagingen en kansen van digitalisering tot de rol van geld in onze samenleving.

Een lerende organisatie zijn houdt ook in dat we ons actief openen naar de buitenwereld en met externe stakeholders relevante vraagstukken onderzoeken. In 2016 hebben wij aan dit leren en samenwerken vormgegeven door partnerschap met organisaties als What Design Can Do, de Tällberg Foundation en Impact Hub.

Feiten en cijfers over onze medewerkers

Triodos Bank is een organisatie die nog steeds groeit. In 2016 trok de bank 249 nieuwe medewerkers aan (2015: 253). Het totaal aantal medewerkers steeg in 2016 met 13,4% van 1.121 naar 1.271.

De man-vrouwverhouding, de gemiddelde leeftijd van de medewerkers en het ziekteverzuim zijn

vergelijkbaar met voorgaande jaren en liggen op een goed niveau.

In 2016 had Triodos Bank 654 vrouwen (51,5%) en 617 mannen (48,5%) in dienst. Het aandeel van vrouwen in managementfuncties bedroeg in 2016 40% (2015: 38%). Dit percentage geeft een evenwichtige man-vrouwverhouding weer ten opzichte van de markt en is in 2016 als best practice erkend door de Commissie Monitoring Talent naar de Top van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Dankzij extra aandacht bij HR en management voor de werving en het inwerken van nieuwe medewerkers, is het totale medewerkersverloop en het verloop tijdens het eerste dienstjaar aanzienlijk gedaald.

Het totale medewerkersverloop daalde in 2016 naar 7,9% (2015: 14%). Het verloop onder nieuwe medewerkers in het eerste jaar in dienst daalde van 15,8% in 2015 naar 5,6% in 2016. Het ziekteverzuim bedroeg in 2016 2,8% (2015: 2,7%) en lag daarmee lager dan de doelstelling van maximaal 3%.

Beloningen

Triodos Bank vindt dat haar medewerkers goed en passend voor hun werk moeten worden beloond en dat de belangrijkste informatie over onze beloningen helder en transparant moet worden gecommuniceerd.

Daarom monitoren we de verschillen in beloning binnen onze organisatie en tussen Triodos Bank en de rest van de financiële en banksector en de samenleving als geheel. In Nederland, waar naast onze Nederlandse vestiging ons hoofdkantoor en Triodos Investment Management gevestigd zijn, bedroeg het verschil tussen het laagste en hoogste salaris in 2016 een factor 9,9 (2015: 9,8). Om de beloningen bij Triodos Bank goed inzichtelijk te maken, vermelden we in het hoofdstuk 'Kerncijfers' aan het begin van dit verslag het verschil tussen het hoogste en mediaan van het fulltime salaris. In 2016 bedroeg dit verschil net als in 2015 een factor 5.7. Meer informatie over ons beloningsbeleid en de implementatie ervan in 2016 vindt u op pagina 50 van de Engelstalige Jaarrekening (Annual Accounts).

Diversiteit

We onderkennen de waarde van diversiteit in de samenleving en zien het als onze verantwoordelijkheid om diversiteit actief te stimuleren. Daarom hebben we initiatieven opgezet om mensen aan het werk te helpen die vaak geen toegang krijgen tot de reguliere arbeidsmarkt. Samen met diverse organisaties, waaronder in Nederland de Stichting Emma at Work, hebben we mensen met een beperking of chronische ziekte geholpen om een baan te vinden.

Vooruitzichten voor 2017

Triodos Bank wil haar organisatie in 2017 en daarna verder versterken, in lijn met het Business Plan 2016-2018. In dit kader zijn de volgende prioriteiten gesteld:

- Binnen de gehele Groep een medewerkersonderzoek houden om de betrokkenheid van onze medewerkers op een

specifiek moment te meten en 'excellent practices' binnen Triodos Bank in kaart te brengen met als doel deze te delen en van elkaar te leren.

- Een krachtigere aanpak voor onze 'branding' als werkgever ontwikkelen, waarin onze visie op werken bij Triodos Bank tot uitdrukking komt.
- Doorgaan met de verdere ontwikkeling van een methode voor voortdurende procesverbeteringen waarin medewerkers hiervoor zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen. Vanwege de ontwikkelingen in de markt is het belangrijk om snel de bewustwording en actie met betrekking tot efficiency in de organisatie te vergroten en de kwaliteit van de klantervaring te verbeteren.

Milieujaarverslag

Triodos Bank bevordert duurzame ontwikkeling, zowel in de wijze waarop wij het aan ons toevertrouwde geld uitlenen en investeren als op de wijze waarop wij als organisatie werken. We meten actief onze impact op het milieu en reduceren deze waar mogelijk, onder andere door de keuze van specifieke leveranciers.

Het jaar op hoofdlijnen

Triodos Bank is een klimaatneutrale organisatie. We reduceren onze CO₂-footprint zoveel als mogelijk en compenseren het restant volledig.

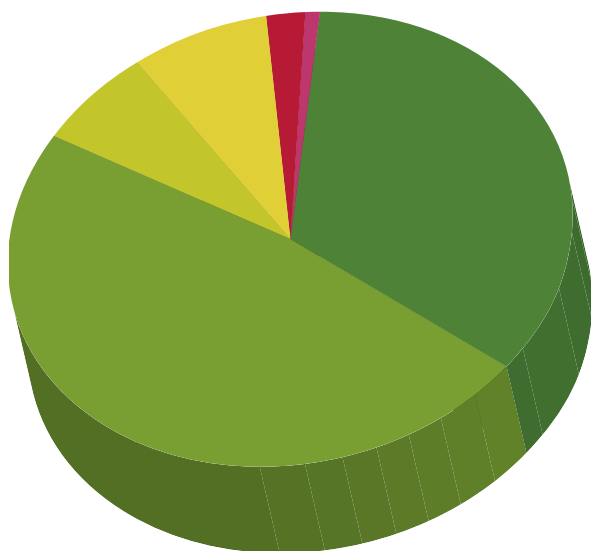
De CO₂-uitstoot per fte nam in 2016 af tot 2,62 ton CO₂, vergeleken met 2,87 ton in 2015. De CO₂-uitstoot van Triodos Bank steeg met 2,7% ten opzichte van 2015. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door de toename in het aantal m² kantoorruimte (met 2.105 m²) en de stijging van het aantal medewerkers met 13,4%. Daarnaast steeg de uitstoot veroorzaakt door woon-werkverkeer met 13,2% en de uitstoot veroorzaakt door reizen met het openbaar vervoer met 13,6% ten opzichte van 2015.

Onze kerndoelstellingen voor 2016	Hoe hebben we gepresteerd?	Voortgang in één oogopslag
Actief gebruik van onze inzichten in de bepalende factoren achter onze CO ₂ -uitstoot, om zo nieuwe maatregelen te formuleren gericht op verdere reductie.	Nieuwe 'Green Week' in Nederland georganiseerd over allerlei thema's, van voeding tot mobiliteit.	●●●
Uitvoeren van een BREEAM-beoordeling in 2016 van de gebouwen waarvoor dat nog niet is gebeurd.	Deels gerealiseerd. In Spanje en Duitsland wordt de beoordeling in 2017 uitgevoerd.	●○○
Met toeleveranciers delen van resultaten en gezamenlijke successen, zodat we kunnen komen tot het verder beperken van de milieu-impact van Triodos Bank.	Niet gerealiseerd vanwege andere prioriteiten gedurende het jaar. Deze doelstelling wordt in 2017 onderdeel van de contractmanagementcyclus.	○○○

●●● Gerealiseerd ●●○ Grotendeels gerealiseerd ●○○ Deels gerealiseerd ○○○ Niet gerealiseerd

Onderverdeling van de totale CO₂-uitstoot van Triodos Bank

ZAKELIJKE VliegREIZEN 34,7%
AUTOREIZEN 48%
PAPIERGEBRUIK 6,5%
REIZEN MET OPENBAAR VERVOER 7,8%
VERWARMING GEBOUWEN 2,3%
ELEKTRICITEIT GEBOUWEN 0,7%



De CO₂-uitstoot van onze zakelijke vliegREIZEN daalde met 3,2%. Het toegenomen gebruik van videoconferencing en Skype for Business heeft hieraan bijgedragen. Triodos Bank wil deze uitstoot in 2017 verder verlagen.

Het gebruik van kantoorpapier daalde in 2016 aanzienlijk tot 17 kg per fte (2015: 26 kg per fte). Het gebruik van gerecycled bedrukt papier daalde met 37% tot 0,17 kg per fte. Ook het totale elektriciteitsverbruik daalde in 2016, met 8,1% per kWh per fte.

Duurzaam vastgoed

In 2016 zijn een aantal kantoren van Triodos Bank beoordeeld op basis van de BREEAM-methode. De gebouwen in Nederland en het VK scoorden 'zeer goed' en de gebouwen in België scoorden 'goed' op drie aspecten: gebruikersbeheer, gebouwbeheer en 'asset performance'. We hebben ons ingespannen om alle gebouwen te beoordelen, de kantoren in Spanje en Duitsland worden in 2017 beoordeeld.

Afgelopen jaar heeft Triodos Bank Spanje een nieuw kantoor geopend in Malaga. De bouw van het kantoor heeft 66 ton CO₂-uitstoot veroorzaakt. Deze wordt in 2017 volledig gecompenseerd.

Vooruitzichten

- We zullen de CO₂-footprintgegevens over 2016 delen met onze leveranciers om vervolgens hierover met hen in dialoog te gaan.
- We zullen de managementinformatie van onze reisagent delen met onze medewerkers om hen meer bewust te maken van ons reisgedrag.
- In drie landen (Nederland, België en het VK) wordt een gezamenlijk inkoopproces opgestart voor de aanschaf van printers. Na de inwerkingstelling van de nieuwe printers zal bijgehouden worden of een daling in het gebruik van papier gerealiseerd wordt.
- In 2017 zal in al onze vestigingen een 'Green Week' worden georganiseerd. De Green Week, die voor het eerst in onze Britse vestiging werd georganiseerd en in 2016 ook in Nederland, is erop gericht om bewustwording in meer duurzaam gedrag bij onze medewerkers te stimuleren.

Divisies en resultaten van Triodos Bank

De activiteiten van Triodos Bank zijn onderverdeeld in twee kerndivisies: de spaar- en kredietverlenings-activiteiten en Triodos Investment Management. Hieronder geven we een overzicht van de activiteiten binnen beide divisies, inclusief een korte omschrijving van de aard van de activiteiten, de belangrijkste deelsectoren en de resultaten daarvan in 2016. Tot slot kijken we naar de vooruitzichten voor de toekomst.

- De spaar- en kredietverleningsactiviteiten, bestaande uit Retail en Business Banking, inclusief Private Banking, waren in 2016 goed voor 81% van de nettowinst van Triodos Bank.
 - Triodos Investment Management, dat ook Investment Advisory Services omvat, was goed voor 19% van de nettowinst van Triodos Bank.
- Triodos Bank biedt beleggers en spaarders producten en diensten aan en gebruikt de verdiensten daarvan om nieuwe en bestaande ondernemingen te financieren. De nadruk ligt daarbij op ondernemers die bijdragen aan het verbeteren van het milieu of toegevoegde waarde leveren op sociaal of cultureel gebied. Deze producten en diensten worden onderstaand nader beschreven.

Zowel Triodos Bank als haar stakeholders hechten steeds meer belang aan het waarborgen van de vertrouwelijkheid van klantgegevens. We volgen de ontwikkelingen op dit onderwerp, dat nauw aansluit op onze waarden, nauwkeurig. In 2016 hebben we samen met XS4ALL en Bits for Freedom mogelijke trajecten onderzocht voor het verder waarborgen van de vertrouwelijkheid van klantgegevens. We zijn van plan om dit in 2017 verder te ontwikkelen.

Netwerk van Europese vestigingen (Retail en Business Banking)

Het ontwikkelen van een Europees netwerk van vestigingen is van fundamenteel belang voor Triodos Bank. Het stelt ons in staat om expertise op te bouwen en te delen ten behoeve van de snel groeiende Triodos-gemeenschap. Zo kunnen wij een volwaardig pakket van waardengedreven financiële diensten aanbieden aan honderdduizenden zakelijke en particuliere klanten.. Op die manier vergroten wij de schaal en impact van onze duurzame bankactiviteiten.

Onze klanten en medewerkers worden verbonden door de waarden van Triodos Bank, maar toch zijn er belangrijke verschillen tussen de landen waarin wij actief zijn. Zo zijn er markante verschillen op het gebied van regelgeving, fiscale faciliteiten en het duurzaamheidsbeleid van overheden. Ook lokale

cultuurverschillen binnen en tussen de landen kunnen van invloed zijn op hoe Triodos Bank haar activiteiten benadert.

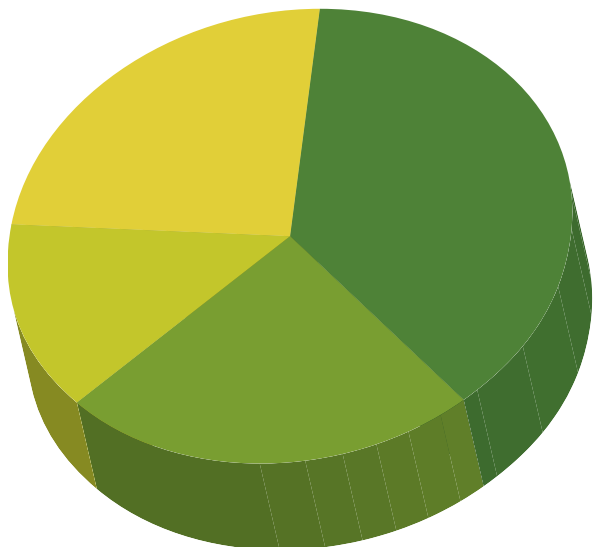
Ook in 2016 hebben onze retailactiviteiten een verdere ontwikkeling doorgemaakt doordat mensen en duurzame ondernemingen ervoor blijven kiezen om met Triodos Bank samen te werken.

Kredieten

De groei in de kwaliteit en omvang van de kredietportefeuille is een belangrijke maatstaf voor de bijdrage die Triodos Bank levert aan de verduurzaming van de economie. Triodos Bank is uitsluitend actief in duurzame sectoren en de ondernemingen en projecten die Triodos Bank financiert, dragen bij aan het realiseren van haar missie (zie hieronder).

Uitstaande kredieten per sector in 2016

- MILIEU 38%
- SOCIAAL 24%
- CULTUUR 14%
- GEMEENTEN EN PARTICULIERE KREDIETEN 24%



Om te waarborgen dat Triodos Bank alleen duurzame ondernemingen financiert, worden potentiële kredietnemers beoordeeld op de toegevoegde waarde die zij creëren. Vervolgens wordt beoordeeld of de investering waarvoor het krediet wordt aangevraagd commercieel haalbaar is en of de kredietaanvraag bancair verantwoord is. De criteria die Triodos Bank hanteert voor de beoordeling van ondernemingen zijn te vinden op www.triodos.com. Triodos Bank concentreert zich op de sectoren waarin we inmiddels een aanzienlijke expertise hebben opgebouwd, en waarin we verdere groei, diversificatie en innovatie verwachten.

Milieu 38% (2015: 37%)

Deze sector omvat projecten op het gebied van duurzame energie (zoals wind- en zonne-energie, biomassa en waterkracht) en energiebesparingsprojecten. De sector omvat ook initiatieven binnen de biologische landbouw. Daarbij gaat het om bedrijven in de hele keten: van boeren tot productverwerkers, en van groothandelondernemingen tot natuurvoedingswinkels. Ook milieutechnologie is in deze sector vertegenwoordigd (zoals kringloopbedrijven en natuurbehoudprojecten).

Sociaal 24% (2015: 24%)

Deze sector omvat kredietverlening aan ambachtelijke bedrijven, non-profitorganisaties, innovatieve ondernemingen en dienstverleners met duidelijke sociale doelstellingen, zoals sociale woningbouw, fairtrade-ondernemingen, organisaties die de integratie bevorderen van mensen met een handicap of voor wie sociale uitsluiting dreigt, en zorginstellingen.

Cultuur 14% (2015: 14%)

Deze sector omvat kredietverlening aan onderwijsinstellingen, meditatiecentra, religieuze en levensbeschouwelijke groeperingen, culturele centra en organisaties en kunstenaars.

Hypotheeken voor duurzame woningen en kredieten aan gemeenten en particulieren maakten 24% van onze kredietportefeuille uit (2015: 25%)

Het resterende deel van de kredietportefeuille bestaat grotendeels uit hypotheeken voor duurzame woningen en een beperkt aantal kortlopende kredieten inclusief debetsaldi op betaalrekeningen.

De bovengenoemde kredietsectoren zijn de belangrijkste sectoren waar Triodos Bank bij betrokken is. Deze sectoren worden deels door zowel Triodos Bank als door de Triodos beleggingsfondsen gefinancierd (zie hierna onder 'Triodos Investment Management').

Triodos Bank streeft ernaar om tussen de 65 en 70% van haar toevertrouwde middelen uit te lenen. De totale kredietportefeuille bedroeg in 2016 71% van het totale bedrag van de toevertrouwde middelen (2015: 72%). Als de kredieten aan gemeenten buiten beschouwing worden gelaten, steeg deze ratio tot 64% (2015: 62%). Het verder verbeteren van deze ratio blijft een belangrijke uitdaging voor de bank.

De kwaliteit van de kredietportefeuille bleef over het geheel genomen bevredigend, zeker gezien de afnemende kwaliteit in de kredietverlening van veel Europese banken, en ondanks de geringe of afwezige economische groei in diverse landen en de nog steeds moeilijke economische situatie. In combinatie met de focus op behoud en diversificatie van de kwalitatief hoogwaardige kredietportefeuille, leidde dit tot een daling van de bijzondere waardeverminderingverliezen op de kredietportefeuille tot 0,10% van de gemiddelde kredietportefeuille (2015: 0,16%). Dit is lager dan de interne benchmark van Triodos Bank van 0,25%. voor de lange termijn. De bijzondere waardeverminderingverliezen worden opgenomen als de bank daadwerkelijk verlies leidt doordat kredietnemers niet aan hun betalingsverplichtingen kunnen voldoen.

De groei van de kredietportefeuille bedroeg EUR 493 miljoen (9%). Er was een groei verwacht van tussen de 5 en 15%.

Kredieten met een beleggingskarakter verleend aan de publieke sector zijn conform de financiële verslaggevingsregels opgenomen in de kredietportefeuille. Als deze kredieten buiten beschouwing worden gelaten, bedroeg de groei van de kredietportefeuille circa 14%, met name dankzij de groei van de hypotheekportefeuille met 30%. De groei in de kredietverlening aan bedrijven was beperkt tot 11%. De verdeling van de groei over de sectoren was het gevolg van een bewuste keuze om meer diversificatie te realiseren en het risicoprofiel van de portefeuille te verlagen.

Na een periode van herstructurering en herkapitalisatie in de bankensector nam de concurrentie tussen banken in de conventionele kredietmarkt weer toe. Banken zien duurzaamheid als een opkomende markt en blijven zich op deze markt richten, waarbij ze scherp met elkaar concurreren om te profiteren van de kredietverleningsmogelijkheden.

Toevertrouwde middelen

De toevertrouwde middelen, waaronder spaartegoeden, stellen Triodos Bank in staat ondernemingen en organisaties te financieren met een meerwaarde voor mensen, het milieu en de cultuur. Groei van de toevertrouwde middelen is een belangrijke maatstaf voor het vermogen van Triodos Bank om voldoende middelen aan te trekken voor de financiering van duurzame organisaties.

De vestigingen van Triodos Bank kennen een gevarieerd aanbod van financiële producten en diensten conform onze strategische doelstelling om onze klanten een volledig dienstenpakket te bieden. Dit pakket is in enkele vestigingen al gerealiseerd en bevindt zich in andere vestigingen nog in de ontwikkelingsfase. Als gevolg hiervan zagen we de groei van de toevertrouwde middelen EUR 742 miljoen (10%); er was een groei van 10% verwacht.

Dit alles leidde tot verdere groei in alle landen waar Triodos Bank actief is, mede dankzij een betere profilering, efficiëntere en meer klantvriendelijke

processen voor het openen van rekeningen, en een markt waarin men openstaat voor bewuster omgaan met geld.

Triodos Bank biedt spaarders in een aantal landen de mogelijkheid om een deel van de rente die zij ontvangen te schenken aan een goed doel. Jaarlijks worden vele maatschappelijke organisaties op deze manier ondersteund. In 2016 ontvingen 390 organisaties (2015: 389) op deze manier in totaal EUR 0,2 miljoen aan donaties (2015: EUR 0,2 miljoen). Vanwege de lage rentestand en de daaruit resulterende lage spaarrentes zagen sommige klanten af van het schenken van een deel van hun ontvangen rente.

Vooruitzichten

Voor 2017 wordt een bescheidener groei van het balanstotaal van Triodos Bank verwacht, namelijk tussen de 5 en 10%.

Alle vestigingen zullen zich blijven richten op het aanbieden of ontwikkelen van een volwaardig dienstenpakket. Zo zal onze Britse vestiging in 2017 een betaalrekening voor particuliere klanten introduceren. Het aantal klanten van de Groep zal in 2017 naar verwachting groeien met tussen de 10 en 15%.

In 2017 willen we een verhouding tussen kredieten en toevertrouwde middelen van tussen de 65 en 75% realiseren, waarbij kredieten met een beleggingskarakter aan de publieke sector buiten beschouwing worden gelaten.

Er wordt een stijging van de kredietportefeuille verwacht tussen de 20 en 25% en van de toevertrouwde middelen tussen de 5 en 10%. Triodos Bank verwacht een bescheiden groei te realiseren en wil zich vooral richten op de kwaliteit en diversificatie van haar kredietportefeuille. In dat kader zullen we ons nog sterker inspannen om koplopers in de diverse vakgebieden te vinden; ondernemers die de duurzame sectoren van de toekomst ontwikkelen.

14,4%

groei in duurzame kredieten

Triodos Investment Management

Beleggingen vinden plaats via beleggingsfondsen of beleggingsinstellingen die de naam Triodos dragen en door Triodos Investment Management worden beheerd. Triodos Investment Management bestaat uit Triodos Investment Management B.V. en Triodos Investment Advisory Services B.V., beide 100%-dochterondernemingen van Triodos Bank N.V.

De fondsen van Triodos Investment Management beleggen uitsluitend in duurzame thema's, zoals inclusieve financiering, duurzame handel, biologische landbouw en voeding, klimaat en energie, kunst en cultuur, en beursgenoteerde ondernemingen die bovengemiddeld presteren op het gebied van milieu, maatschappelijke verantwoordelijkheid en governance.

De fondsen publiceren elk hun eigen jaarverslag en de meeste fondsen hebben elk een eigen Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Triodos Investment Management is verantwoordelijk voor 17 beleggingsfondsen voor zowel particuliere als institutionele beleggers, met een totaal beheerd vermogen van EUR 3,3 miljard. In 2016 steeg het totale beheerd vermogen van de beleggingsfondsen met 5% tot EUR 157 miljoen (2015: stijging van 17%). De relatief bescheiden groei van het beheerd vermogen is deels het gevolg van het verzelfstandigen van Triodos Renewables plc (EUR 138 miljoen). Deze vennootschap wordt sinds maart 2016 niet meer door Triodos Investment Management beheerd en opereert nu onder de naam Thrive Renewables.

Wereldwijd groeit onder beleggers het besef dat hoe zij nu hun geld beleggen, bepalend is voor hoe de wereld er in toekomst uit zal zien. Ze kiezen steeds vaker voor beleggingsproducten met een betekenisvolle en meetbare impact. Triodos Investment Management ziet dit als een veelbelovende ontwikkeling gelet op de vele uitdagingen waarvoor de wereld staat, zoals klimaatverandering en de toenemende ongelijkheid. De VN heeft een groot aantal van deze uitdagingen opgepakt in haar Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals (SDG's)). De SDG's zijn onderdeel van een nieuwe agenda voor duurzame ontwikkeling en bieden een gezamenlijk kader en een duidelijke stimulans voor beleggers om deze mondiale uitdagingen samen aan te pakken.

Met name Triodos Organic Growth Fund, Triodos Microfinance Fund, Triodos Groenfonds en Triodos Renewables Europe Fund profiteerden van de groeiende belangstelling voor duurzaam beleggen en realiseerden in 2016 een groei van respectievelijk 25%, 17%, 14% en 14% (in 2015 bedroeg de groei respectievelijk 11%, 32%, 9% en 3%).

Vooruitzichten

Met meer dan 25 jaar ervaring in het samenbrengen van waarden, visie en financieel rendement, en gezien de in heel Europa toenemende vraag naar impactvolle beleggingsproducten, heeft Triodos Investment Management er alle vertrouwen in dat haar fondsen beleggers zullen blijven aantrekken.

Triodos Investment Management zal haar internationale distributiestrategie verbreden en nieuwe Europese markten toevoegen aan haar distributienetwerk, om zo meer beleggers de kans te geven te beleggen in de waardengedreven beleggingsproducten die cruciaal zijn voor de verduurzaming van de samenleving. Triodos Investment Management zal blijven streven naar verdere ontwikkeling en groei door zowel het uitbreiden en verder ontwikkelen van de bestaande fondsen als het creëren van nieuw impactvolle beleggingsproducten. Al met al is Triodos Investment Management goed gepositioneerd om verder te groeien.

De strategie van Triodos Investment Management zal zich blijven richten op individuele beleggers, vermogende particulieren, 'family offices' en (semi-) institutionele beleggers.

Gelet op de ambitie om haar impact verder te vergroten, de uitdagende marktomstandigheden en de toenemende regelgevingsdruk, voorziet Triodos Investment Management voor 2017 een stijging van het beheerd vermogen naar EUR 4,0 miljard.

De impact van door Triodos Bank verstrekte financieringen

Triodos Bank wil informatie verschaffen over de sociale, culturele en milieu-impact van haar financieringsactiviteiten. We willen binnen de financiële sector een leidende rol spelen op het gebied van impactgedreven verslaggeving.

Door het managen en communiceren van onze impact willen we de kwaliteit van leven van mensen verbeteren. In 2017 starten we binnen de hele Groep met een langjarig project om onze impact binnen de organisatie nog proactiever te managen en de manier waarop we deze impact rapporteren en communiceren nog verder te verbeteren. In het kader van dit project zijn in 2016 al twee initiatieven van start gegaan. In 2016 nam Triodos Bank voor het eerst deel aan het Platform for Carbon Accounting

Financials (PCAF), dat tijdens de klimaatconferentie van Parijs in 2015 is opgericht om een gemeenschappelijke, open source-methode te ontwikkelen voor het rapporteren van de CO₂-footprint van de kredieten en beleggingen van financiële instellingen. Per jaareinde 2017 zal dit platform een eindrapport met aanbevelingen publiceren.

Daarnaast nam Triodos Bank afgelopen jaar samen met diverse partners deel aan het proefproject 'True Cost Accounting in Finance, Food and Farming'. Dit project is erop gericht de echte kostprijs van voedselproductie te berekenen, zodat beleggers en andere stakeholders inzicht krijgen in de echte kosten van bepaalde bedrijfsactiviteiten en op basis hiervan verantwoorde beslissingen kunnen nemen. De resultaten van dit project zullen in 2017 bekend worden.

Triodos Investment Management heeft afgelopen jaar een project gelanceerd om haar impact en de impact van haar beleggingen effectiever te managen en communiceren, onder andere door het publiceren van een rapport over de impact van haar micro-financiering. Dit alles is deel van de inspanning van de Groep als geheel om in 2017 en de jaren daarna een verdere verbetering van de impact van Triodos Bank, het inzicht daarin en de monitoring daarvan te realiseren.

Triodos Bank is lid de Global Alliance for Banking on Values (GABV) en draagt binnen dit netwerk van duurzame banken actief bij aan de ontwikkeling van een scorekaart voor duurzaam bankieren. Deze scorekaart laat stakeholders zien hoe duurzaam een bank is. Triodos Bank is de enige bank die haar volledige scorekaart publiceert. In 2017 zullen een aantal banken die lid zijn van de GABV hun scorekaarten op een gezamenlijke website publiceren zodat de andere deelnemende banken hiervan kunnen leren en externe stakeholders meer inzicht krijgen in de impact van deze banken.

De in het verslag van De Raad van Bestuur opgenomen impactgegevens vallen binnen de reikwijdte van de beoordelingswerkzaamheden die door de externe accountant zijn uitgevoerd. Dit een logische aanvulling op de accountantscontrole van onze financiële cijfers, aangezien Triodos Bank een geïntegreerde bedrijfsvoering heeft en duurzaamheid centraal staat in onze financieringsactiviteiten.

De impactgegevens, die indien mogelijk door alle vestigingen en Triodos Investment Management worden gerapporteerd, zijn gebaseerd op een aantal veronderstellingen die worden toegelicht in het online jaarverslag, in het hoofdstuk 'Impact'. In het algemeen geldt dat we de volledige impact van een project meetellen als Triodos Bank het project geheel of gedeeltelijk financiert. Indien de impact van projecten onzeker is, hebben we deze becijferd op basis van een voorzichtige schatting en hebben we in enkele gevallen cijfers helemaal achterwege gelaten. De impactgegevens geven een indicatie van de niet-financiële impact van de door Triodos Bank gefinancierde ondernemingen. Hoewel cijfers niet alles zeggen, geven ze wel een kwantitatief beeld van de impact van de missie van Triodos Bank in de praktijk.

Meer informatie over de impact van Triodos Bank en onze financieringsactiviteiten, en over de methodiek die is gebruikt om de impactgegevens te verzamelen, is te vinden in ons online jaarverslag onder de kop 'Impact'.

Milieu

Duurzame energie

Triodos Bank en de beleggingsfondsen van Triodos Investment Management financieren met name ondernemingen die de toepassing van duurzame energie vergroten, alsmede projecten op het gebied van energiebesparing en energie-efficiëntie. Per jaareinde 2016 financierden Triodos Bank en haar klimaat- en energiebeleggingsfondsen in totaal 381 projecten (2015: 358), wat bijdroeg aan een opwekkingscapaciteit van 2.400 MW (2015: 2.100 MW). Dankzij deze projecten werd afgelopen jaar de

uitstoot van 1,7 miljoen ton CO₂ vermeden en de hoeveelheid groene energie die werd opgewekt kwam overeen met de elektriciteitsbehoefte van 1,2 miljoen Europese huishoudens (2015: 1 miljoen).

Biologische landbouw en natuurontwikkeling

Met het areaal biologische landbouwgrond dat in 2016 door Triodos Bank en Triodos Investment Management werd gefinancierd, kon in 2016 het equivalent van 32 miljoen maaltijden worden geproduceerd, oftewel voldoende voedsel om 29.000 mensen van een duurzaam dieet te voorzien (2015: 30.700 mensen). Triodos Bank en Triodos Investment Management financierden samen circa 33.000 hectare biologische landbouwgrond in heel Europa. Dit komt overeen met één stuk landbouwgrond ter grootte van een voetbalveld per 12 klanten, waarbij elk 'voetbalveld' 580 maaltijden per jaar produceert.

We financierden ook 28.000 hectare (beschermd) natuurgebied, wat overeenkomt met circa 400 m² (beschermd) natuurgebied per klant.

Duurzaam vastgoed en duurzame hypotheek voor particulieren

Behalve duurzame hypotheek die huishoudens stimuleren om hun CO₂-footprint te verminderen, financieren Triodos Bank en Triodos Investment Management ook nieuwbouw- en renovatieprojecten die voldoen aan hoge duurzaamheidsstandaarden.

In 2016 financierden Triodos Bank en Triodos Investment Management, zowel via directe financiering als via onze duurzame vastgoedbeleggingen, circa 7.200 huizen en appartementen (2015: 4.500) en circa 310 bedrijfspanden (2015: 310), bestaande uit kantoor- en andere bedrijfsruimten met een totale oppervlakte van circa 460.000 m². Daarnaast financierde Triodos Bank ook gebouwen en de herontwikkeling van vervuilde terreinen met een totale oppervlakte van 27.000 m².

Sociaal

Zorg en welzijn

Dankzij de door Triodos Bank en Triodos Investment Management verstrekte financiering konden 422 verzorgingshuizen in Europa in 2016 zorg bieden aan circa 35.000 ouderen (2015: 25.000), wat overeenkomt met 19 dagen zorgverlening per klant van Triodos Bank.

Sociale projecten en sociale huisvesting

In 2016 financierden Triodos Bank en Triodos Investment Management 437 sociale projecten (2015: 316) en 183 sociale huisvestingsprojecten, waardoor direct en indirect woonruimte is gerealiseerd voor circa 67.000 mensen (2015: 12.400).

Microfinanciering

De in opkomende markten gespecialiseerde fondsen van Triodos Investment Management verstrekten in 2016 financieringen aan 100 microfinancieringsinstellingen in 44 landen (2015: 45). Deze instellingen bereikten circa 13,7 miljoen mensen die sparen voor hun toekomst (2015: 10,2 miljoen) en 20,2 miljoen mensen die geld lenen om hun kwaliteit van leven te verbeteren (2015: 15,5 miljoen).

Cultuur

Kunst en cultuur

Dankzij de kredieten en financieringen van Triodos Bank en Triodos Investment Management aan culturele instellingen konden 13,7 miljoen bezoekers

(2015: 14,3 miljoen) in heel Europa in 2016 genieten van culturele evenementen in bioscopen, theaters en musea. Dit betekent dat er omgerekend per klant van Triodos Bank 21 culturele evenementen werden gefinancierd.

De financiering van Triodos Bank en Triodos Investment Management ondersteunde tevens circa 3.100 kunstenaars en mensen die in de culturele sector actief zijn (2015: 3.000), evenals een aantal organisaties die betaalbare ruimten beschikbaar stellen voor culturele activiteiten, zoals workshops, waaraan circa 90.000 mensen deelnamen. In Spanje trokken door Triodos Bank gefinancierde nieuwe film- en mediaproducties in 2016 meer dan 9,7 miljoen bezoekers.

Onderwijs

In 2016 volgden circa 2,0 miljoen mensen onderwijs bij door Triodos Bank gefinancierde onderwijsinstellingen (2015: 986.000). Dit betekent dat er omgerekend per klant van Triodos Bank 3 mensen in staat waren te leren en groeien dankzij door ons gefinancierd onderwijs.

Risico's en compliance

Risicomanagement

Risicomanagement is een fundamenteel onderdeel van bankieren. Triodos Bank beheert risico in het kader van haar langetermijnstrategie om een veerkrachtige bank te zijn.

2 miljoen

Triodos Bank en haar investeringsfondsen hielpen 2 miljoen mensen te profiteren van onderwijsinitiatieven

Risicomanagement is binnen de gehele organisatie verankerd. De primaire verantwoordelijkheid voor het realiseren van een veerkrachtige bedrijfsvoering ligt bij de business managers, maar zij worden hierin gesteund door risicomangers die kennis hebben van het lokale bedrijfsleven en zo risico's kunnen identificeren, beoordelen en beheren.

Op groepsniveau is een risicobereidheidsproces geïmplementeerd om het risicoprofiel van Triodos Bank af te stemmen op de bereidheid om risico's te nemen om haar bedrijfsdoelstellingen te bereiken.

Tijdens dit proces voert elke business unit een strategische risicobeoordeling uit om de potentiële risico's die de realisering van haar bedrijfsdoelstellingen zouden kunnen belemmeren te identificeren en te beheren. De resultaten van deze beoordelingen worden geconsolideerd en dienen als input voor de risicobeoordeling door de Raad van Bestuur en helpen om de risicobereidheid van Triodos Bank te bepalen. De resultaten van deze beoordelingen zijn onderdeel van de bedrijfsplanningscyclus.

Afgelopen jaar zijn twee strategische risico's geïdentificeerd, die naar verwachting ook in de voorzienbare toekomst zullen blijven bestaan. Dit zijn de aanhoudende lage rentestanden en de regelgevingsdruk. Het eerste risico leidt tot een lagere marge en daardoor een lager dan verwachte winstgevendheid. Het tweede risico vereist de inzet van extra medewerkers en systeem- en proceswijzigingen om de nieuwe regelgeving te implementeren.

De resultaten van de risicobeoordeling vormen het startpunt en de basis voor de bepaling van de risicobereidheid, de beoordeling van de kapitaal- en liquiditeitsvereisten in relatie tot de risicobereidheid en het herstelplan in geval van afwijkingen. Daarnaast werden lokale risicogevoeligheden beoordeeld om te komen tot scenario's die werden gebruikt bij stresstesten op de solvabiliteit, liquiditeit en winstgevendheid van Triodos Bank in 2016.

Op basis van de geselecteerde scenario's is Triodos Bank met name gevoelig voor een scenario van langdurig lage rentestanden. Hieruit blijkt dat de winstgevendheid in de komende jaren onder druk zal staan gezien het geraamde volume van de bedrijfsactiviteiten en de geraamde inkomsten uit tarieven. Dit risico wordt beperkt door een focus op kostenefficiëntie, de rentemarge en de diversificatie van inkomsten. Een ander scenario dat tot lagere winsten en kapitaalratio's leidt is onze blootstelling aan het risico van staatsbankroet. We beschouwen dit als een logisch gevolg van onze aanwezigheid in diverse landen.

Ten slotte zijn we gevoelig voor scenario's in verband met reputatierisico. Om een dergelijke gebeurtenis te voorkomen, is het essentieel dat we duidelijk communiceren over onze missie en in lijn met onze missie handelen.

De impact van de scenario's is berekend en beoordeeld in relatie tot de winstgevendheid, kapitaalratio's en liquiditeit van de bank. De resultaten van deze testen waren bevredigend.

Een volledig geïntegreerd risicomanagementverslag geeft inzicht in het risicoprofiel van Triodos Bank in relatie tot de geaccepteerde risicobereidheid. Het verslag is een belangrijk monitoringsinstrument voor het risicoprofiel van Triodos Bank, geeft inzicht in specifieke risicothema's en biedt een integraal beeld van de risico's per business unit. Dit verslag wordt elk kwartaal opgesteld en besproken met de Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen.

Op het hoofdkantoor van de bank zijn diverse risico-commissies actief die zich elk met een specifiek risicogebied bezighouden. De Asset & Liability Committee, die maandelijks vergadert, is verantwoordelijk voor het beoordelen en monitoren van de risico's in verband met het marktrisico, renterisico, liquiditeitsrisico, valutarisico en kapitaalbeheer. De Non-Financial Risk Committee, die maandelijks vergadert, monitort en bespreekt de ontwikkeling van het niet-financiële risicoprofiel van

Triodos Bank om te bepalen of de operationele en compliance-risico's in lijn zijn en blijven met de niet-financiële risicobereidheid. De Enterprise Risk Committee, die per kwartaal vergadert, is het bedrijfsorgaan dat door de Raad van Bestuur gemachtigd is om besluiten te nemen over het strategisch en reputatierisico van Triodos Bank als geheel.

De Credit Risk Committee speelt een belangrijke rol bij het beoordelen van het risico van nieuwe leningen en het monitoren van het kredietrisico van de kredietportefeuille als geheel. De beoordeling van het kredietrisico vindt zo dicht mogelijk bij de klant plaats en is daarom de verantwoordelijkheid van de lokale vestigingen, die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse bedrijfsactiviteiten. De centrale risicofunctie is verantwoordelijk voor het bepalen van de normen, goedkeuren van grote kredieten en monitoren van het kredietrisico van de kredietportefeuille van Triodos Bank als geheel.

De belangrijkste risico's in verband met de strategie van de bank staan beschreven in het hoofdstuk 'Risk Management' in onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts). Hier wordt ook een beschrijving gegeven van de opzet en werking van de interne risicomanagement- en beheersingssystemen voor de belangrijkste risico's gedurende het afgelopen boekjaar.

De recente groei van de bank heeft geleid tot extra vereisten op het gebied van interne organisatie en governance. Daarnaast heeft nieuwe regelgeving aanvullende analyses, risicobeoordelingen en wijzigingen van systemen en procedures vereist. Om aan de nieuwe verplichtingen te voldoen is beleid geactualiseerd en zijn modellen herontworpen.

Er zijn in het afgelopen boekjaar geen grote tekortkomingen in de interne risicomanagement- en beheersingssystemen aan het licht gekomen. De ontwikkeling van de belangrijkste risico's binnen Triodos Bank wordt beschreven in het geïntegreerde risicomanagementverslag en periodiek besproken binnen het Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen.

Kapitaal- en liquiditeitsvereisten conform Basel III

Regelgeving is er steeds meer op gericht om banken veerkrachtiger te maken door hun solvabiliteit te versterken en strenge liquiditeitsvereisten op te leggen, zoals de eisen die worden ontwikkeld door het Basel Committee on Banking Supervision. Op basis van de meest actuele informatie voldoet Triodos Bank al aan de kapitaal- en liquiditeitsvereisten die vanaf 2019 zullen gelden en die zijn vastgelegd in Basel III.

De kapitaalstrategie van Triodos Bank is om een stevig gekapitaliseerde bank te zijn. Het belang van deze strategische doelstelling is alleen maar toegenomen met de komst van nieuwe regelgeving die erop is gericht om in de nasleep van de financiële crisis de kapitaalbuffers van banken te versterken. Triodos Bank streeft naar een Common Equity Tier 1 ratio van ten minste 16%. Dit is ruim boven het economisch kapitaal dat volgens onze eigen berekeningen nodig is om een gezond en veilig risicoprofiel te garanderen. Zowel de kwaliteit van het kapitaal als de solvabiliteitsratio zijn van belang. De solvabiliteit van Triodos Bank is vrijwel geheel afkomstig van 'common equity' oftewel gewone aandelen. Het economisch kapitaal wordt periodiek berekend en ondersteunt de visie van Triodos Bank op haar kapitaaltoereikendheid. Deze visie wordt opgesteld ten behoeve van het jaarlijkse interne proces voor de beoordeling van de kapitaaltoereikendheid, waarop De Nederlandsche Bank toezicht houdt.

In 2016 trok Triodos Bank voor EUR 97 miljoen aan kapitaal aan bij haar klanten. Mede hierdoor konden we onze Common Equity Tier 1 ratio per jaareinde 2016 op 19,2% houden; ruim boven de externe en onze eigen interne vereisten.

Triodos Bank handhaafde in 2016 wederom een zeer sterke liquiditeitspositie. Triodos Bank heeft het beleid om liquiditeitsoverschotten te beleggen in zeer liquide activa en/of activa die ingaande kasstromen genereren in de landen waar zij vestigingen heeft. In Nederland hebben we het liquiditeitsoverschot vooral belegd in (groene) obligaties van de Nederlandse staat,

overheidsinstellingen en banken, leningen aan gemeenten en deposito's bij commerciële banken en bij De Nederlandsche Bank. In België hebben we het overschot vooral belegd in obligaties van de Belgische staat en lokale overheden. In Spanje hebben we het liquiditeitsoverschot belegd in obligaties van de Spaanse staat, Spaanse regio's en overheidsinstellingen en in deposito's bij zowel commerciële banken als bij de Spaanse centrale bank. In het Verenigd Koninkrijk hebben we het overschot belegd in obligaties van de Britse staat en in deposito's bij commerciële banken en de Bank of England. In Duitsland hebben we het liquiditeitsoverschot belegd bij lokale overheden, commerciële banken en de Bundesbank.

De Liquidity Coverage Ratio (LCR) en de Net Stable Funding Ratio (NSFR) liggen beiden ruim boven de minimumvereisten van Basel III.

Nadere informatie over de benadering van risico door Triodos Bank vindt u in onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts) in het hoofdstuk 'Risk Management', dat begint op pagina 79.

In-controlverklaring

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opzetten, implementeren en onderhouden van een adequaat systeem voor interne beheersing met betrekking tot de financiële verslaggeving. De financiële verslaggeving is het resultaat van een gestructureerd proces dat door diverse functies en vestigingen onder leiding en toezicht van het financieel management van Triodos Bank wordt uitgevoerd.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de risicomanagement- en compliancefunctie. De risicomanagementfunctie werkt samen met het management om risicobeleidsregels en procedures te ontwikkelen en uit te voeren met betrekking tot het vaststellen, meten, beoordelen, beperken en monitoren van de financiële en niet-financiële risico's. De compliancefunctie speelt een sleutelrol bij het toezicht op de naleving van de externe regels,

regelgeving en interne beleidsregels door Triodos Bank. Het adequaat functioneren van de risicomanagement- en compliancefunctie als onderdeel van het interne beheersingssysteem wordt regelmatig besproken met de Audit & Risk Committee. Dit wordt daarnaast ondersteund door de bedrijfscultuur van Triodos Bank, die een belangrijk onderdeel van onze zachte beheersmaatregelen is.

De interne auditfunctie van Triodos Bank biedt onafhankelijke en objectieve zekerheid met betrekking tot de corporate governance, interne beheersmaatregelen, compliance en risicomanagementsystemen van Triodos Bank. De Raad van Bestuur is, onder toezicht van de Raad van Commissarissen en de Audit & Risk Committee, verantwoordelijk voor het vaststellen van de algehele interne auditwerkzaamheden en het toezicht op de integriteit van deze systemen.

Het raamwerk voor het management van het ondernemingsrisico vormt de basis voor een geïntegreerd proces ten behoeve van de opstelling van de in-controlverklaring. De Raad van Bestuur verwacht dat dit proces in de komende jaren zal leiden tot positieve verklaringen.

De Raad van Bestuur verklaart dat er geen aanwijzingen zijn dat de werking van risicomanagement- en beheersingssystemen in 2016 niet adequaat en effectief is geweest.

De risicomanagement en -beheersingssystemen verschaffen een redelijke maar geen absolute mate van zekerheid inzake de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en de opstelling en getrouwe weergave van de jaarrekening van Triodos Bank.

Compliance en integriteit

Triodos Bank hanteert interne beleidsregels en procedures om te waarborgen dat de bedrijfsvoering voldoet aan relevante wet- en regelgeving met betrekking tot klanten en zakelijke partners. Daarnaast oefent de afdeling Compliance

onafhankelijk toezicht uit door te monitoren in welke mate Triodos Bank haar eigen regels en procedures naleeft. De externe aspecten van de afdeling Compliance betreffen voornamelijk de procedures rond het accepteren van nieuwe klanten, het monitoren van financiële transacties en het voorkomen van witwassen. De interne aspecten betreffen voornamelijk het controleren van privétransacties van medewerkers, het voorkomen en zo nodig op transparante wijze beheersen van tegenstrijdige belangen, het afschermen van vertrouwelijke informatie, en het onder de aandacht brengen en houden van bijvoorbeeld financiële regelgeving, compliance-procedures en anti-fraude- en anti-corruptiemaatregelen. Triodos Bank heeft een Europees compliance-team dat wordt geleid vanuit het hoofdkantoor in Zeist. In iedere vestiging zijn 'compliance officers' benoemd met een functionele rapportagelijijn naar de centrale compliance-afdeling. De Directeur Risk & Compliance rapporteert aan de Raad van Bestuur en heeft een escalatielijijn naar de voorzitter van de Audit & Risk Committee, die zo de onafhankelijkheid van de risicobeheersingsfunctie als een tegenwicht binnen het bedrijf waarborgt.

Duurzaamheidsbeleid

Aandacht voor duurzaamheid is in alle activiteiten van Triodos Bank terug te vinden en vormt een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Bij alle beslissingen die de bank in het kader van haar dagelijkse bedrijfsactiviteiten neemt, worden de sociale en milieuaspecten meegewogen. Daarom heeft Triodos Bank geen aparte afdeling die zich voortdurend bezighoudt met duurzaamheid of maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Triodos Bank hanteert specifieke criteria om de duurzaamheid van producten en diensten te waarborgen. De bank hanteert zowel positieve criteria (om te garanderen dat zij actief het goede doet) als negatieve uitsluitingscriteria (om te garanderen dat zij geen schade aanricht). De negatieve criteria sluiten leningen of beleggingen uit in sectoren of in activiteiten die schadelijk zijn

voor de samenleving. Met behulp van de positieve criteria worden koplopers geïdentificeerd en gestimuleerd om bij te dragen aan een duurzame samenleving. Deze criteria worden twee keer per jaar getoetst en eventueel aangepast. Daarnaast heeft Triodos Bank duurzaamheidsprincipes voor haar interne organisatie geformuleerd. Deze zijn onderdeel van de Business Principles van Triodos Bank. Alle genoemde duurzaamheidscriteria zijn terug te vinden op onze website.

Samenvatting

Bij de beoordeling van onze resultaten streven we ernaar de juiste balans te bewaren tussen de in de bovenstaande tabel opgesomde meetbare doelstellingen en een integrale, holistische evaluatie van onze prestaties, bijvoorbeeld op basis van de reflectie die plaats vindt tijdens onze multinationale bijeenkomsten.

Vanwege het huidige monetaire beleid en de lage rentestanden blijft het verhogen van de verhouding tussen de kredieten en toevertrouwde middelen een belangrijk aandachtsgebied voor Triodos Bank. Gelet op deze context zijn we verheugd dat we deze verhouding in 2016 hebben verbeterd. We beseffen ook dat we in de komende jaren onze bestaande activiteiten goed zullen moeten voortzetten en ontwikkelen en dat wij daarnaast zullen moeten innoveren.

De vestigingen van Triodos Bank hebben afgelopen jaar samen stappen gezet om meer een lerende organisatie te worden. We hebben meer duurzame producten ontwikkeld en zullen blijven investeren in belangrijke producten voor de toekomst, zoals de betaalrekening van onze Britse vestiging en duurzame leningen aan particulieren. We hebben ook het bereik van onze activiteiten verbreed om zo relaties in stand te houden en uit te bouwen waardoor de gemeenschappen waarmee we samenwerken worden verbonden.

In 2016 was er veel te vieren, maar tegelijkertijd leven we in een tijdperk van ontwrichting. Om de uitdagingen en kansen die hiermee gepaard gaan op te pakken, zullen we blijven voortbouwen op ons werk in de toekomst en zo bijdragen aan de ondersteuning en financiering van een nieuwe sociale, duurzame en slimme economie.

Zeist, 24 maart 2017

Raad van Bestuur Triodos Bank
Peter Blom, Voorzitter
Pierre Aeby
Jellie Banga

Biografieën

Peter Blom (1956), CEO, voorzitter

Peter Blom is sinds 1989 statutair lid van de Raad van Bestuur van Triodos Bank NV en is voorzitter van de Raad van Bestuur. Daarnaast is hij bestuurslid van Stichting Triodos Holding, statutair directeur van Triodos Ventures BV, bestuurslid van Stichting Hivos Triodos Fonds, bestuurslid van Stichting Triodos Sustainable Finance Foundation, bestuursvoorzitter van Stichting Global Alliance for Banking on Values, bestuurslid van de Nederlandse Vereniging van Banken, medevoorzitter van Stichting Sustainable Finance Lab, bestuurslid van Stichting NatuurCollege, bestuursvoorzitter van MVO Nederland en bestuurslid van Triodos Invest CVBA. Peter Blom heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit 1 certificaat Triodos Bank.

Jellie Banga (1974), COO

Jellie Banga is sinds september 2014 statutair lid van de Raad van Bestuur van Triodos Bank NV. Ze is Chief Operating Officer en is al sinds 2013 lid van de Raad van Bestuur; in dat jaar trad ze toe als niet-statutair bestuurslid. Jellie Banga is bestuurslid van Stichting Triodos Sustainable Finance Foundation en lid van de Raad van Advies van Stichting Lichter. Ze heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Pierre Aeby (1956), CFO

Pierre Aeby is sinds 2000 statutair lid van de Raad van Bestuur van Triodos Bank NV. Daarnaast is hij bestuurslid van Stichting Triodos Holding, statutair directeur van Triodos Ventures BV, bestuurslid van Stichting Hivos Triodos Fonds, bestuurslid van Stichting Triodos Sustainable Finance Foundation, bestuursvoorzitter van Stichting Triodos Foundation, directeur van Triodos Fonds Vzw, bestuursvoorzitter van Triodos SICAV I en bestuurslid van Triodos SICAV II, bestuurslid van Triodos Invest CVBA, bestuursvoorzitter van Enclude Holding BV en bestuurslid van Vlaams Cultuurhuis De Brakke Grond. Pierre Aeby heeft de Belgische nationaliteit en bezit 21 certificaten Triodos Bank.

Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de VN

In 2015 hebben de Verenigde Naties de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals (SDG's)) vastgesteld. De SDG's, een vervolg op de Millenniumdoelstellingen en onderdeel van een nieuwe agenda voor duurzame ontwikkeling, bestaan uit universele doelstellingen en indicatoren die tot doel hebben om landen te helpen een einde te maken aan armoede, de aarde te beschermen en welvaart voor iedereen te realiseren.

De doelstellingen zijn primair gericht op verregaande actie door overheden, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld. De SDG's vinden een sterke weerklank bij Triodos Bank, aangezien wij als waardengedreven bank al sinds onze oprichting in 1980 aan deze agenda werken.

Triodos Bank heeft een duidelijke visie op hoe wij geld willen inzetten om duurzame verandering te realiseren. Wij hebben ons eigen traject uitgestippeld op weg naar een duurzame en CO₂-arme toekomst waar ruimte is voor diversiteit. Maar wij verwelkomen ook de SDG's, die een kader bieden dat ons helpt beter te communiceren met hen die dit traject samen met ons willen afleggen. De SDG's maken in krachtige nieuwe bewoordingen duidelijk dat geïntegreerde duurzaamheidsdoelstellingen nu urgenter zijn dan ooit.

Wij verwachten dat deze doelstellingen een steeds belangrijkere rol zullen spelen in de samenleving als geheel en een krachtige en positieve bijdrage kunnen leveren aan een omslag in de financiële sector. Daarom heeft Triodos Bank, samen met 17 andere Nederlandse financiële instellingen, de Nederlandse regering en De Nederlandsche Bank uitgenodigd om gezamenlijk te werken aan het realiseren van de SDG's. Dit is het eerste initiatief wereldwijd waarbij landelijke pensioenfondsen, verzekeraars en banken zich samen verbinden aan een investeringsagenda voor duurzame ontwikkeling, en omvat een rapport (beveiligde link) met aanbevelingen voor het bevorderen van duurzame investeringen.

Triodos Bank en de SDG's

De SDG's bevatten heldere doelstellingen die mondiaal moeten worden opgepakt. Deze doelstellingen weerspiegelen het belang van een gezamenlijke, geïntegreerde aanpak van de vele uitdagingen die er liggen; een aanpak die nauw aansluit bij de onze. Maar de SDG's zijn niet perfect, net zo min als wij. Zo is bijvoorbeeld het bevorderen van persoonlijke ontwikkeling, onderwijs en inspiratie een kernonderdeel van de missie van Triodos Bank. Daarom verstrekken we leningen aan en investeren we in duizenden projecten in de culturele sector. Wij zijn ervan overtuigd dat dit culturele aspect cruciaal is voor het ontwikkelen van een duurzamere samenleving, maar dit aspect is nauwelijks terug te vinden in de SDG's.

In dit jaarverslag rapporteert Triodos Bank voor het eerst over haar prestaties ten aanzien van de SDG's. Hiertoe hebben we eerst in kaart gebracht hoe onze activiteiten zich verhouden tot de SDG's en de bijbehorende doelstellingen en indicatoren. Hieronder leggen we uit hoe we deze inspanningen in de toekomst willen voortzetten, waarbij we echter niet ingaan op specifieke indicatoren voor de mate waarin deze doelstellingen zullen worden gerealiseerd. Deze zijn elders in dit jaarverslag te vinden, bijvoorbeeld in het hoofdstuk over onze strategische doelstellingen.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van een aantal van de kerngebieden waarin onze activiteiten aansluiten op de SDG's. Wij zullen ons hier in de komende maanden intensiever mee bezighouden en volgend jaar uitgebreider rapporteren over onze duurzaamheidsinspanningen.

De tabel toont de SDG's, onderverdeeld in drie categorieën, en de mate waarin Triodos Bank per doelstelling bijdraagt aan de realisering ervan. Daar waar een doelstelling minder centraal staat in onze activiteiten, beschrijven we onze activiteiten en visie ten aanzien van deze doelstelling. Waar relevant bespreken we ook de targets die bij de doelstellingen

horen (bijvoorbeeld target 1.5: 'Weerbaarheid tegen externe schokken vergroten').

Om lezers meer informatie over specifieke doelstellingen te geven, hebben we in de tabel de targets opgenomen die het dichtst bij onze activiteiten en ambities liggen.

1. Niveau 1 – Onze basale activiteiten om ervoor te zorgen dat deze doelstellingen niet worden geschaad;
2. Niveau 2 – Onze directe activiteiten om de realisering ervan te bevorderen; en
3. Niveau 3 – De doelstellingen waarbij Triodos Bank een rol speelt of kan gaan spelen bij het stimuleren van de systeemomslag die nodig is om de doelstellingen te realiseren.

Dit laatste punt is van belang omdat Triodos Bank met behulp van de SDG's echt vooruitgang wil boeken op deze doelstellingen. Deze tabel is opgesteld in de geest van de individuele doelstellingen en de bijbehorende criteria en de tekst van de SDG's, om zo een duidelijk overzicht te bieden van de activiteiten van Triodos Bank in dit verband. Wij hopen dat dit onze stakeholders een beter inzicht geeft in hoe onze activiteiten zich tot de SDG's verhouden en nodigen u uit om hier feedback over te geven.

1 NO POVERTY



2 ZERO HUNGER



3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING



4 QUALITY EDUCATION



5 GENDER EQUALITY



6 CLEAN WATER AND SANITATION



7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY



8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH



9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE



10 REDUCED INEQUALITIES



11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES



12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION



13 CLIMATE ACTION



14 LIFE BELOW WATER



15 LIFE ON LAND



16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS



17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS




SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="134 396 237 434">1 NO POVERTY</p>  <p data-bbox="119 559 315 712">1.5 weerbaarheid tegen externe schokken (voor individuen en gezinnen)</p>	<p data-bbox="344 396 548 776">Ons beleid is om woekerkredieten te voorkomen en de nodige zorgvuldigheid te betrachten bij onze besluitvorming over investeringen in inclusieve financieringsinstellingen</p>	<p data-bbox="572 396 919 1005">We investeren in financiële instellingen die in opkomende markten inclusieve financiering verstrekken en zo mensen helpen bij het geleidelijk opbouwen van vermogen, de ontwikkeling van kleine en middelgrote bedrijven, het verhogen van hun verdien-capaciteit, het scheppen van werkgelegenheid en het opbouwen van een financiële buffer voor de toekomst. In 2016 verstrekten we via 100 financiële instellingen inclusieve financiering aan 13,7 miljoen spaarders en 20,2 miljoen kredietnemers in opkomende markten.</p> <p data-bbox="572 1043 896 1359">We hebben een pioniersrol vervuld op het vlak van fairtrade-financiering, onder andere in samenwerking met belangrijke spelers als Oxfam en Fairtrade Iberica. Via de Stichting Triodos Foundation zijn donaties gedaan aan fairtrade-organisaties als Comercio Justo in Spanje.</p> <p data-bbox="572 1397 925 1810">Triodos Bank vervult een actieve rol in het uitbannen van armoede in steden in Europa en financiert organisaties die zorg bieden aan daklozen en hen bij de samenleving betrekken. Zo financiert Triodos Bank bijvoorbeeld Lits Halte Soins Santé 13, een initiatief van Le Groupe SOS dat daklozen in Marseille, Frankrijk, fatsoenlijke huisvesting en gezondheidszorg biedt.</p>	<p data-bbox="943 396 1305 712">We integreren kwesties rond klimaatverandering en maatschappelijke vraagstukken door deze financiële instellingen te adviseren over het meenemen van milieuoverwegingen in hun bedrijfsvoering. Dit maakt zowel de instellingen als hun klanten weerbaarder tegen schokken van buitenaf.</p> <p data-bbox="943 750 1305 1068">Waar mogelijk trekken we ons op een verantwoorde manier terug uit investeringen in instellingen die een zodanige capaciteit hebben opgebouwd dat ze onze steun niet meer nodig hebben, zodat we andere instellingen kunnen steunen die mensen helpen die het dringendst hulp nodig hebben.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="122 401 229 439">2 ZERO HUNGER</p>  <p data-bbox="122 592 308 715">2.4 duurzame voedselproductie-systemen garanderen</p>	<p data-bbox="344 401 522 620">We financieren geen intensieve landbouw, maar uitsluitend duurzame, biologische landbouw.</p>	<p data-bbox="572 401 922 1001">We zijn gespecialiseerd in het financieren van duurzame voedselproductie via onze kredietverlening. Het Triodos Organic Growth Fund (EUR 40,6 miljoen) investeert in volwassen, particuliere, duurzame consumentenbedrijven. Triodos Groenfonds (EUR 773 miljoen) investeert in 'groene' projecten, waaronder duurzame landbouw en voeding; en het Triodos Sustainable Trade Fund biedt biologische en fairtrade-landbouwproducenten in ontwikkelingslanden handels-financiering, waarbij in 2016 voor EUR 31 miljoen aan kredieten is verleend.</p> <p data-bbox="572 1039 915 1420">We zijn de financiële partner voor maatschappelijke organisaties die diensten verlenen aan mensen in Europa die moeite hebben om in hun voedingsbehoeften te voorzien. Zo financieren we Pont alimentari in Spanje, een organisatie die overtollig voedsel uit supermarkten en restaurants verdeelt onder mensen in nood</p>	<p data-bbox="943 401 1293 649">Op systeemniveau beoogt onze financiering de financiële sector te inspireren door te laten zien dat het mogelijk is duurzame, biologische en fairtrade-landbouw in Europa en opkomende markten succesvol te financieren.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="135 401 315 439">3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING</p>  <p data-bbox="129 559 315 677">3.5 drugsgebruik en misbruik van verslavende middelen</p>	<p data-bbox="354 396 568 1035">We financieren alleen zorgverleners die kiezen voor een menselijke benadering bij het zorgen voor de gezondheid en het welzijn van met name ouderen, mensen met een leerbeperking of lichamelijke beperking en andere achtergestelde groepen, zoals mensen die herstellen van drugsgebruik.</p>	<p data-bbox="582 396 939 744">We verstrekken kredieten aan een groot aantal zorgorganisaties die het accent leggen op de kwaliteit van de zorg, zoals speciale verslavingsklinieken. Nos Pilifs, een Belgische boerderij, en Siza in Nederland bieden ondersteuning voor mensen met een beperking en zijn slechts twee voorbeelden hiervan.</p> <p data-bbox="582 782 939 1035">In aantallen betekent dit dat in 2016 35.000 ouderen in Europa zorg hebben genoten die is verleend door initiatieven die Triodos Bank heeft gefinancierd, wat overeenkomt met 19 dagen zorgverlening per klant van Triodos Bank.</p> <p data-bbox="582 1073 939 1494">Het Triodos Sustainable Pioneer Fund (EUR 175 miljoen) investeert in aandelen van beursgenoteerde bedrijven, waaronder medische technologiebedrijven die baanbrekend werk verrichten rond het thema 'gezonde mensen'. Bij onze besluitvorming over nieuwe financieringen aan medische bedrijven wegen we ook mee of ze toegang tot geneesmiddelen bieden.</p>	<p data-bbox="953 396 1310 715">We kunnen krachtiger bijdragen door het financieren van schaalbare projecten, zoals Bristol Together, dat ex-gedetineerden via renovatieprojecten een kans op de arbeidsmarkt biedt. Dit project heeft in andere Britse regio's en de rest van Europa navolging gekregen.</p> <p data-bbox="953 753 1310 906">Verder kunnen we een bijdrage leveren aan het debat over hoe in de toekomst in de financiële behoeften van ouderen kan worden voorzien.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p>4 QUALITY EDUCATION</p>  <p>4.4 het vaardigheidsniveau van jongeren en volwassenen verhogen 4.7 kennis en vaardigheden op het gebied van duurzame ontwikkeling bevorderen</p>	<p>Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad</p> <p>Onze aanpak is om uitsluitend onderwijs-initiatieven – van kleuteronderwijs tot volwassenenonderwijs – te financieren die de persoonlijke ontwikkeling van het individu en de samenleving ten goede komen op het vlak van sociale samenhang in het algemeen en duurzame economische ontwikkeling in het bijzonder.</p>	<p>Wat we doen om echt een verschil te maken</p> <p>We verstrekken kredieten aan, en investeren in, onderwijs-initiatieven die in 2016 twee miljoen mensen ten goede kwamen.</p> <p>Dit omvat projecten als World Education Berkshire, dat mondiale kwesties aan de orde stelt en zich inzet voor duurzame ontwikkeling, mensenrechten en sociale rechtvaardigheid voor scholen en gemeenschappen in het Verenigd Koninkrijk. In Duitsland hebben we de Alanus Hochschule gefinancierd, een hogeschool die zich vooral richt op duurzaamheid.</p> <p>Elk jaar organiseren we in het basis-, middelbaar en hoger onderwijs tientallen bijeenkomsten over ethisch bankieren, en nemen we in Nederland ook deel aan het initiatief 'Bank voor de Klas'.</p>	<p>De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren</p> <p>We kunnen aan de totale 'onderwijsmix' bijdragen door onze financiering te concentreren op diversiteit binnen het onderwijssysteem, via vooruitstrevende onderwijsinstellingen en -initiatieven die zich richten op mensen die worden buitengesloten.</p> <p>Ook ondersteunen we initiatieven die verder reiken dan onze rol als bank, zoals HERA (Higher Education and Research Awards) in België. Bij deze awards wordt gekeken hoe Masterstudenten duurzaamheidsbeginselen in hun werk integreren. De awards vormen een erkenning van het belang van het op een holistische manier integreren van duurzaamheidsaspecten op een belangrijk moment in de ontwikkeling van duurzame technologie.</p> <p>We willen het gezamenlijk opzetten van innovatieve projecten voortzetten, zoals educativos ecológicos (educatieve biologische tuinen), een project dat door Triodos Foundation in Spanje is opgestart om crowdfunding voor projecten te stimuleren, en een jaarlijkse prijs voor belangwekkende initiatieven</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="135 401 248 445">5 GENDER EQUALITY</p>  <p data-bbox="121 592 315 712">5.1 een einde maken aan discriminatie van vrouwen</p>	<p data-bbox="344 396 554 940">We behandelen iedereen gelijk en zorgen er met name voor dat mensen bij die vaak worden buitengesloten bij de samenleving worden betrokken. In de praktijk leidt dit tot een duidelijke focus op het toegankelijk maken van financiering voor vrouwen.</p> <p data-bbox="344 978 554 1487">We hechten aan diversiteit binnen het medewerkersbestand van Triodos Bank, ook op het gebied van geslacht. In 2016 was 51,5% van de medewerkers van Triodos Bank vrouw en werd 40% van de managementfuncties vervuld door vrouwen.</p>	<p data-bbox="572 396 925 750">We financieren financiële instellingen in ontwikkelingslanden en opkomende economieën die aantoonbaar duurzame financiële diensten verlenen aan mensen die van oudsher worden buitengesloten. In 2016 bedienden deze instellingen 20,2 miljoen kredietklanten, van wie 83% vrouw was.</p> <p data-bbox="572 788 925 1233">Triodos Investment Management is al dertig jaar als partner betrokken bij Women's World Banking, een wereldwijde non-profitorganisatie die vrouwen met een laag inkomen toegang biedt tot financiële instrumenten en middelen om veiligheid en welvaart te creëren. Triodos Investment Advisory Services is mede beleggingsbeheerder voor het Women's World Banking aandelenfonds (USD 50 miljoen).</p> <p data-bbox="572 1271 925 1549">Ook verstrekken wij rechtstreeks kredieten aan organisaties die zich inzetten om een einde te maken aan discriminatie, zoals het Britse Southall Black Sisters en het Dona Activa Fòrum, dat ondernemingskansen voor vrouwen stimuleert.</p> <p data-bbox="572 1587 925 1778">Triodos Bank bevordert het respect voor de rechten van de LGBTI-gemeenschap door het financieren van initiatieven als Fundación Triángulo, dat op het Spaanse platteland actief is.</p>	<p data-bbox="943 396 1296 750">De grootste bijdrage die we kunnen leveren is het bevorderen en vergroten van genderdiversiteit. Dit vormt een belangrijke randvoorwaarde voor onze activiteiten als financiële instelling en de wijze waarop we de aan ons toevertrouwde middelen in Europa en ontwikkelingslanden inzetten.</p>


SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren


Schoon drinkwater en sanitaire voorzieningen zijn onderwerpen die overal ter wereld van belang zijn. Hoewel deze onderwerpen geen kernthema zijn bij de kredietverlening en investeringen van Triodos Bank, draagt een groot deel van onze financiering er wel aan bij, onder andere via de ondernemers die we met inclusieve financiering en MKB-kredieten financieren, en sectoren als de biologische landbouw die bijdragen aan waterbesparing en een betere waterkwaliteit. Via het Triodos Sustainable Pioneer Fund investeren we in beursgenoteerde bedrijven, zoals de in Hongkong gevestigde Beijing Enterprises Water Group, een afvalwaterzuiveringsbedrijf dat bijdraagt aan de beschikbaarheid van schoon drinkwater en de zuivering van afvalwater.


Ook financieren we onderzoek naar mogelijkheden om water te besparen. Dit gebeurt niet alleen door projecten als Zinnae, om inzicht te krijgen in stadstuinieren met minder water, en coöperatieve organisaties als Enginyeria Sense Fronteres, die de toegang tot water in ontwikkelingslanden bevordert, maar ook door duurzame waterleidingbedrijven, zoals het Spaanse Iwater 2000.


SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="132 401 265 443">7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY</p>  <p data-bbox="129 592 297 776">7.2 het aandeel van duurzame energie in de globale energiemix verhogen</p>	<p data-bbox="354 401 556 681">Ons beleid is om geen fossiele brandstoffen te financieren en in de energiesector uitsluitend initiatieven voor duurzame energie te financieren</p>	<p data-bbox="578 401 921 715">We financieren duurzame energie via rechtstreekse kredietverlening in alle landen waarin we actief zijn en via investeringen middels het Triodos Green Fund (EUR 773 miljoen), het Triodos Renewables Europe Fund (EUR 74 miljoen) en via onze SRI-fondsen (EUR 1.347 miljoen).</p> <p data-bbox="578 753 915 843">Fortech Wase Wind, een coöperatie in België is hier een voorbeeld van.</p> <p data-bbox="578 881 921 1233">De projecten van Triodos Bank voor duurzame energie hebben niet alleen aanzienlijke impact in Europa – Triodos Bank heeft in 2015 meer initiatieven voor duurzame energie in Europa gefinancierd dan welke andere financiële instelling dan ook – maar strekken zich tevens uit tot opkomende markten, zoals waterkrachtprojecten in Nepal.</p> <p data-bbox="578 1271 931 1424">Naast talrijke vormen van energiebesparing maakt Triodos Bank gebruik van 100% duurzame energie in haar gebouwen.</p>	<p data-bbox="945 401 1305 653">Triodos Bank heeft niet alleen directe impact als financier, maar treedt ook op als opinielider in de energiesector door bijvoorbeeld deel te nemen aan het debat over het belang van een CO₂-arme economie en hoe we dit kunnen realiseren.</p> <p data-bbox="945 691 1305 910">Verder kunnen we aan de toekomst bijdragen door onze activiteiten via de Europese en wereldwijde aanwezigheid van Triodos Bank uit te breiden naar nieuwe terreinen, zoals energieopslag.</p> <p data-bbox="945 948 1305 1205">Om onze pan-Europese ervaring op het gebied van financiering van duurzame energieprojecten optimaal te benutten, wordt er in 2017 een nieuwe internationale functie opgezet om onze inspanningen op dit gebied te coördineren.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="122 401 279 439">8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</p>  <p data-bbox="122 592 396 1582">8.3 de formalisering en groei van micro-, kleine en middelgrote ondernemingen bevorderen, onder andere via toegang tot financiële diensten 8.4 de wereldwijde efficiëntie van de productie en consumptie van hulpbronnen verbeteren en zorgen voor een ont koppeling van economische groei en de achteruitgang van het milieu 8.9 beleid implementeren om duurzaam toerisme te stimuleren 8.10 versterken van de mogelijkheden van plaatselijke financiële instellingen om toegang tot het bankwezen en financiële diensten voor allen te bevorderen en te vergroten</p>	<p data-bbox="404 401 678 1039">Triodos Bank heeft ruim twintig jaar ervaring met het financieren van initiatieven voor micro- en inclusieve financiering in opkomende markten. Niet alleen financiert Triodos Bank uitsluitend de groene economie in Europa, bijvoorbeeld door de kredietverlening in de sector duurzaam toerisme te ontwikkelen, maar ook bij al onze bankproducten en diensten wordt rekening gehouden met het milieu.</p> <p data-bbox="404 1068 678 1515">Onze financiering leidt niet zelden tot het creëren van werkgelegenheid en vaak, vanwege het duurzaam-heidsaspect van onze gehele financiering, tot werk dat ten goede komt aan degenen die zijn buitengesloten – van mensen met een beperking tot ex-gedetineerden</p>	<p data-bbox="685 401 1031 944">De inclusieve financiering die we hierboven bij ‘SDG 1’ hebben omschreven, wordt verstrekt via Triodos Investment Management, dat duizenden beleggers verbindt met instellingen in ontwikkelingslanden op het gebied van microfinanciering en MKB. Inclusieve financiering is ook relevant in Nederland, waar we samenwerken met Qredits, een Nederlandse organisatie die microkredieten, coaching en online tools verstrekt om ondernemers te ondersteunen.</p> <p data-bbox="685 972 1031 1325">Triodos Bank integreert milieuoverwegingen en efficiënt omgaan met natuurlijke hulpbronnen in al haar producten: van duurzame hypotheek, creditcards voor het aanschaffen van duurzame producten tot pensioenen die gekoppeld zijn aan bedrijven die voorop lopen qua duurzaamheid.</p> <p data-bbox="685 1353 1031 1772">We blijven in heel Europa kredieten verschaffen aan gecertificeerde projecten voor duurzaam toerisme of projecten die daar naartoe werken. We hebben Ilunion Hoteles gefinancierd, een pionier op het vlak van duurzame en goed toegankelijke hotels, dat in handen is van de Spaanse organisatie voor de blinden, ONCE.</p>	<p data-bbox="1038 401 1312 944">Bij het verstrekken van financiering zijn we bewust op zoek naar bedrijven die als aanjager van ingrijpende verandering binnen hun sector kunnen fungeren, als inspirerend voorbeeld van de mogelijkheden in de circulaire economie. Dick Moby, een producent van duurzame zonnebrillen, is daar een voorbeeld van.</p> <p data-bbox="1038 972 1312 1163">We werken samen met anderen die deze agenda delen. Zo hebben we mede het Sustainable Finance Lab opgericht.</p> <p data-bbox="1038 1191 1312 1610">En we zetten koplopers op het gebied van sociaal en duurzaam ondernemerschap in de schijnwerpers, bijvoorbeeld door het uitreiken van de Hart-Hoofdprijs, een onderscheidingsprogramma dat we in een aantal landen waarin we actief zijn, organiseren.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren
9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE 	<p>Hoewel we doorgaans geen grootschalige infrastructuurprojecten financieren, bevordert Triodos Bank wel een inclusieve, duurzame economie en stimuleert zij innovatie. Sterker nog, Triodos Bank zelf is een voorbeeld van innovatie in de banksector. Ons werk voor de inclusieve financieringssector ondersteunt inspanningen om de toegang van kleinschalige ondernemingen tot financiële diensten, inclusief betaalbare kredietverlening, te vergroten.</p>		
<p>9.3 de toegang vergroten van kleinschalige ondernemingen tot financiële diensten</p>			

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren
10 REDUCED INEQUALITIES 	<p>Onze gezamenlijke werkzaamheden hebben ten doel bij te dragen aan een eerlijkere en rechtvaardigere economie in Europa en elders in de wereld. Dit realiseren we onder meer via beleggingsfondsen die inclusieve financiering bevorderen en die zich richten op kleine en middelgrote bedrijven in opkomende markten. Ook willen we een referentiepunt zijn voor waardengedreven bankieren, en werken we samen met partners in netwerken als de Global Alliance for Banking on Values om eerlijkere, rechtvaardigere samenleving te bevorderen en te helpen realiseren.</p> <p>We hanteren een integrale aanpak van ongelijkheid en financieren bijvoorbeeld groepen die het risico lopen om maatschappelijk te worden buitengesloten. Dit vertaalt zich in kredieten aan bedrijven en organisaties die zich richten op mensen met een beperking of die anderszins dreigen te worden buitengesloten, en die deze mensen ook in dienst nemen. We financieren vluchtelingen actief via initiatieven als de Spaanse Commissie voor de Vluchtelingen, en werken bijvoorbeeld met andere organisaties samen om bankrekeningen beter toegankelijk te maken voor vluchtelingen.</p>		

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="125 392 257 542"> 11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES  </p> <p data-bbox="125 586 328 875"> 11.1 voor iedereen toegang tot betaalbare huisvesting 11.4 het culturele erfgoed van de wereld beschermen en veiligstellen </p>	<p data-bbox="354 392 568 752"> Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad </p> <p data-bbox="354 771 568 1304"> We financieren geen huisvesting die niet duurzaam is en we voeren een proactief beleid om sociale en duurzame woningbouw te financieren evenals kunst- en cultuurprojecten. </p>	<p data-bbox="582 392 939 780"> Wat we doen om echt een verschil te maken </p> <p data-bbox="582 799 939 1304"> Ongeveer 6,9% van onze kredietverlening betreft sociale woningbouw, waaronder woningcorporaties in heel Europa, die betaalbare huisvesting biedt voor groepen die vaak worden buitengesloten,. Ook renoveren en vernieuwen we gebouwen en monumenten die van cultureel belang zijn, zoals Stadsherstel Amsterdam. </p> <p data-bbox="582 1323 939 1723"> De financiering van cultuur is een belangrijke pijler onder de activiteiten van Triodos Bank. Zo financieren we in Duitsland Malzfabrik, een cultureel centrum in het hart van Berlijn, dat creatieve samenwerking stimuleert. Een ander voorbeeld is Les Ateliers in Frankrijk, waar door lokale samenwerking een bedrijfsgebouw is omgetoverd tot een levendig centrum voor sociale initiatieven om positieve veranderingen in de samenleving te bewerkstelligen. </p> <p data-bbox="582 1742 939 1875"> Naast de omvangrijke kredietverlening in de culturele sector in Europa, waaronder een belangrijk aandeel in het financieren van Europese films, heeft Triodos Bank in 2006 een cultuurfonds opgericht om te investeren in culturele projecten die kunst en cultuur levend houden. Het fonds heeft een vermogen van circa EUR 100 miljoen. </p>	<p data-bbox="953 392 1310 847"> De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren </p> <p data-bbox="953 866 1310 1723"> We kunnen de krachtigste bijdrage leveren door schaalbare, inspirerende projecten te financieren die het perspectief van de woningbouwsector en kunst en cultuur veranderen. Deze projecten laten zien dat maatschappelijke, milieu- en culturele doelstellingen kunnen en moeten worden geïntegreerd in de ontwikkeling van duurzame huisvesting voor de hele gemeenschap. </p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="135 401 291 453">12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION</p>  <p data-bbox="121 559 287 938">12.2 duurzaam beheer van natuurlijke hulpbronnen 12.5 afvalproductie beperken 12.6 bedrijven stimuleren om duurzame praktijken in te voeren</p>	<p data-bbox="344 397 554 649">In onze producten en diensten (zie de kwalitatieve elementen in de GABV-scorekaart) is verantwoord consumeren 'ingebouwd'.</p> <p data-bbox="344 687 554 1258">We kijken positief naar het financieren van bedrijven die zich richten op het beperken van de afvalproductie en die hergebruik en recycling bevorderen. Ook moedigen we beursgenoteerde bedrijven aan duurzamer te handelen en verantwoord consumeren actief te stimuleren.</p>	<p data-bbox="572 397 925 681">Een efficiënt gebruik van natuurlijke hulpmiddelen staat bij onze financiering vaak centraal. Zo financieren we alleen biologische landbouwprojecten en zijn we proactief op zoek naar bedrijven binnen de circulaire economie die we kunnen financieren.</p> <p data-bbox="572 687 925 1035">De landbouwbedrijven die we financieren, produceerden in 2016 het equivalent van 32 miljoen biologische maaltijden. Naast rechtstreekse kredietverlening beschikken we ook over een Organic Growth Fund, dat investeert in volwassen, onafhankelijke, duurzame consumentenbedrijven.</p> <p data-bbox="572 1073 925 1201">We financieren proactief bedrijven die zich bezighouden met afvalvermindering en recycling.</p> <p data-bbox="572 1239 925 1587">Via de onderzoeksafdeling van Triodos Investment Management werken we samen met grote concerns als Wessanen. Daarbij moedigen we deze bedrijven aan hun duurzame werkwijzen te verbeteren, bijvoorbeeld door als belegger een stem uit te brengen via de SRI-fondsen van Triodos Bank.</p>	<p data-bbox="943 397 1296 616">Middels evenementen, artikelen en PR-activiteiten willen we de integrale visie uitdragen dat verantwoorde consumptie en productie nauw verbonden is met een betere kwaliteit van leven.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren

13 CLIMATE ACTION



De meeste specifieke SDG-doelstellingen houden niet rechtstreeks verband met de activiteiten van Triodos Bank. Dat neemt niet weg dat een groot deel van onze directe kredietverlening en investeringen erop gericht zijn klimaatverandering te bestrijden door met name de duurzame energiesector te financieren. Hierdoor werd in 2016 een hoeveelheid groene energie opgewekt die overeenkwam met de elektriciteitsbehoefte van 1,2 miljoen Europese huishoudens en werd de uitstoot van 1,7 miljoen ton CO₂ voorkomen.

Bij al onze financieringen streven we naar het integreren van milieuaspecten en maatschappelijke, culturele en economische overwegingen. We stellen mensen en bedrijven in staat klimaatverandering te bestrijden via onze producten en diensten, waaronder groene hypotheekleningen die duurzamere woningen stimuleren en persoonlijke leningen voor de aanschaf van duurzame producten, zoals zonnepanelen. En we nemen deel aan publieke initiatieven om het bewustzijn over klimaatverandering te vergroten en mensen in actie te laten komen om klimaatverandering te bestrijden.

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren

14 LIFE BELOW WATER




Onze financiering in de biologische sector heeft vooral tot doel de vervuiling van de zee te beperken door een gerichte aanpak van de bodemkwaliteit, waterbesparing en gezondheid.

Naast duurzame visserijprojecten hebben we klanten gefinancierd als Submón, CRAM en Asociación EcoOcéanos in Spanje. Deze organisaties zetten zich in voor het onderzoek naar, en de bescherming en bewustmaking van, het milieubelang van het leven onderwater en kustecosystemen.

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p data-bbox="132 401 239 538"> 15 LIFE ON LAND  </p> <p data-bbox="132 592 332 681">15.5 het verlies van biodiversiteit een halt toeroepen</p>	<p data-bbox="354 401 561 681">Ons beleid is erop gericht geen projecten te financieren die de natuurlijke leefomgeving aantasten of de biodiversiteit verminderen</p>	<p data-bbox="582 401 932 1033">Zoals bovenstaand is beschreven, financieren we biologische landbouw en natuurbeschermingsorganisaties vanuit de visie dat landbouw onderdeel is van een natuurlijk systeem en niet gericht moet zijn op uitwinning maar op het stimuleren van een grotere biodiversiteit. In 2016 betrof circa 3,8% van onze kredietverlening deze sector. Daarbij gaat het om ondernemingen als het biologische voedingsmiddelenbedrijf de Better Food Company, dat we geholpen hebben de financiering rond te krijgen voor het openen van een nieuwe winkel.</p> <p data-bbox="582 1077 932 1586">In Frankrijk financierden we Ginkgo, een initiatief dat gespecialiseerd is in de sanering en herontwikkeling van vervuilde terreinen, voornamelijk in steden en stedelijke gebieden, die hierdoor een nieuwe bestemming krijgen. In Nederland hebben we het vakantiepark Tjermelân op Terschelling gefinancierd, dat een Dark Sky park heeft opgezet – een gebied waar geen lichtvervuiling heerst zodat mensen 's nacht echt van de duisternis kunnen genieten.</p>	<p data-bbox="953 401 1303 681">We kunnen bijdragen aan systeemverandering door te laten zien dat bedrijven die inzetten op een grotere biodiversiteit een financieel levensvatbaar alternatief bieden voor het dominante systeem dat gericht is op uitwinning.</p> <p data-bbox="953 725 1303 1033">Ook kunnen we nieuwe, innovatieve benaderingen ontwikkelen – zoals initiatieven voor crowdfunding die gekoppeld zijn aan meer voorlichting over duurzame landbouw in scholen – die gewicht in de schaal leggen als krachtige voorbeelden van wat er mogelijk is.</p>

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren
		<p>Via ons onderzoeksteam zijn we actief betrokken bij de dialoog over kwesties die verband houden met duurzaam beleggen op de aandelenmarkt, zoals palmolie, tinmijnen, grondstoffenschaarste en conflictmineralen.</p> <p>We werken samen met organisaties als het Wereld Natuur Fonds en Greenpeace door via de Triodos Foundation donaties voor hun activiteiten aan te trekken.</p>	

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad	Wat we doen om echt een verschil te maken	De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren
16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS 		<p>Wij zijn van mening dat voor een vreedzame en inclusieve samenleving een eerlijke en inclusieve economie nodig is die zich richt op het verbeteren van de kwaliteit van het leven voor iedereen. Onze financiering concentreert zich op deze doelstelling. Naast het rechtstreeks financieren van bepaalde organisaties om een cultuur van vrede te bevorderen, sluiten we de wapenindustrie uitdrukkelijk uit van al onze financieringsactiviteiten.</p>	

SDG	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<p>17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS</p>  <p>17.3 bijkomende financiële middelen voor ontwikkelingslanden mobiliseren</p>	<p>Onze basale beleidsregels en activiteiten om ervoor te zorgen dat de doelstelling niet wordt geschaad</p> <p>We hebben een open cultuur die samenwerkingsverbanden stimuleert om in ontwikkelingslanden duurzame financiële instellingen te versterken en financiële middelen te mobiliseren</p>	<p>Wat we doen om echt een verschil te maken</p> <p>Ons doel is om duurzame markten in een vroeg stadium te betreden en aan te tonen dat ze financieel levensvatbaar zijn, zoals we hebben gedaan in duurzame energiesector, waar we na de kernramp van Tsjernobyl in 1986 kredieten verleenden aan de allereerste windparken in Europa.</p> <p>Zoals eerder aangegeven verlopen onze activiteiten in ontwikkelingslanden hoofdzakelijk via Triodos Investment Management.</p> <p>Enkele belangrijke samenwerkingsverbanden die impact hebben op SDG-doelstellingen zijn B Corporations – Triodos Bank was de eerste Europese bank die zich bij dit initiatief van maatschappelijk verantwoorde bedrijven aansloot –, het Sustainable Finance Lab en de Global Alliance for Banking on Values.</p>	<p>De rol die we kunnen spelen om transformatieve verandering op de lange termijn te stimuleren</p> <p>We kunnen systeemverandering bevorderen door samenwerkingsverbanden met anderen aan te gaan, zoals het Sustainable Finance Lab, B Corp, het Global Reporting Initiative, het Global Impact Investing Network (GIIN) en leden van de Global Alliance for Banking on Values, een netwerk van ongeveer veertig waardengedreven banken over de hele wereld waarvan Triodos Bank in 2009 medeoprichter was. Het netwerk pleit voor een duurzamere banksector en het versterken van de effectiviteit van de afzonderlijke sectordeelnemers.</p>

Corporate Governance

Triodos Bank heeft een corporate governance-structuur die haar missie weerspiegelt en beschermt en die voldoet aan alle relevante wettelijke verplichtingen. Algemene informatie over de naleving door Triodos Bank van de Nederlandse Corporate Governance Code en de Code Banken vindt u op de volgende pagina's.

Nadere gegevens over de governancestructuur van Triodos Bank vindt u op www.triodos.com/governance.

Interne governance Triodos Bank

Triodos Bank is een Europese bank met vestigingen in Nederland (Zeist), België (Brussel), het Verenigd Koninkrijk (Bristol), Spanje (Madrid) en Duitsland (Frankfurt). De bank heeft een agentschap in Frankrijk (Parijs). Het hoofdkantoor bevindt zich in Zeist. Dit is tevens de statutaire vestigingsplaats.

Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank

Triodos Bank vindt het van groot belang haar missie en identiteit te beschermen. Om die reden zijn alle aandelen van Triodos Bank ondergebracht bij Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank ("het Administratiekantoor"). Het Administratiekantoor geeft op zijn beurt certificaten van aandelen Triodos Bank uit aan particulieren en instellingen. Deze certificaten belichamen de economische aspecten van de aandelen van Triodos Bank. Daarnaast oefent het Administratiekantoor het stemrecht uit dat aan de aandelen Triodos Bank is verbonden. In zijn stemgedrag laat het Bestuur van het Administratiekantoor zich leiden door de doelstelling en missie van de bank, het belang van de certificaathouders en het belang van de bank als onderneming. De certificaten Triodos Bank zijn niet beursgenoteerd. In plaats daarvan onderhoudt Triodos Bank zelf een platform voor transacties in certificaten van aandelen. De bank stelt dagelijks de emissiekoers van de certificaten van aandelen vast, aan de hand van een vastgesteld berekeningsmodel dat de intrinsieke waarde per certificaat berekent.

Overzicht aantal certificaten per certificaathouder

Overzicht aantal certificaten per certificaathouder	Certificaathouders		Geplaatst kapitaal (EUR miljoen)	
	2016	2015	2016	2015
1 – 50	13.664	13.523	21,3	20,6
51 – 500	20.071	18.535	296,9	265,6
501 – 1.000	2.816	2.405	157,1	132,3
1.001 en meer	1.587	1.272	428,6	362,0
Totaal	38.138	35.735	903,9	780,5

Aantal certificaten per land

	Certificaten x 1.000		Certificaathouders	
	2016	2015	2016	2015
Nederland	6.558	5.607	20.893	19.199
België	2.114	1.901	6.606	6.217
Verenigd Koninkrijk	239	245	1.972	2.014
Spanje	2.025	1.842	8.052	7.925
Duitsland	152	92	615	380
Totaal	11.088	9.687	38.138	35.735

Overzicht instellingen met een belang van 3% of meer

in percentages	2016	2015
Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank BA	5,0	5,6
Delta Lloyd Levensverzekering NV	3,5	3,9

Certificaathouders

Certificaathouders hebben stemrecht in de Algemene Vergadering van Certificaathouders tot een maximum van 1.000 stemmen per certificaathouder. De Algemene Vergadering van Certificaathouders benoemt de leden van het Bestuur van het Administratiekantoor, op voordracht van het Bestuur. Voor deze voordracht is de goedkeuring van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Triodos Bank vereist. Een certificaathouder kan maximaal 10% van alle uitgegeven certificaten in bezit hebben.

Raad van Commissarissen Triodos Bank

Triodos Bank heeft een Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de bedrijfsvoering van de bank, staat de Raad van Bestuur met raad ter zijde en handelt daarbij in het belang van de bank als onderneming. Leden van de Raad van Commissarissen worden (her)benoemd

door de Algemene Vergadering van Triodos Bank, op voordracht van de Raad van Commissarissen.

Raad van Bestuur Triodos Bank

De leden van de Raad van Bestuur hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het besturen van Triodos Bank. De leden van de Raad van Bestuur hebben een leidende rol ten aanzien van de ontwikkeling, het op één lijn brengen en het bereiken van de strategie. Zij leggen daartoe verantwoordelijkheid af aan de Raad van Commissarissen, door wie zij worden benoemd.

Stichting Triodos Foundation

Stichting Triodos Foundation is een instelling die donaties doet aan initiatieven die een bijdrage leveren aan het realiseren van de ideële doelstellingen van Triodos Bank. In België, het Verenigd Koninkrijk en Spanje zijn vergelijkbare stichtingen opgericht.

Nederlandse Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code (“de Code”) is alleen van toepassing op vennootschappen waarvan de aandelen zijn genoteerd aan een gereguleerde markt. Ondanks het feit dat de certificaten van aandelen van Triodos Bank aan geen enkele gereguleerde markt zijn genoteerd, onderschrijft de bank de principes en best practices van de Code. De gehele onder de Code vereiste ‘pas toe of leg uit’-verklaring is te lezen op www.triodos.com/governance.

Triodos Bank voldoet in algemene zin aan de principes en best practices van de Code. Zij heeft echter een weloverwogen beslissing genomen om op een aantal specifieke punten van de Code af te wijken.

Het eerste punt heeft betrekking op het stemrecht op aandelen en benoemingen. Om de continuïteit van de doelstelling en missie van Triodos Bank zo veel mogelijk te waarborgen, kunnen certificaathouders niet zelf het stemrecht op de onderliggende aandelen uitoefenen, maar is dat recht ondergebracht bij het Administratiekantoor. Om diezelfde reden kunnen certificaathouders ook geen voordracht doen voor de benoeming van leden van het Bestuur van het Administratiekantoor en kunnen voormalig leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van de bank tot lid van het Bestuur van het Administratiekantoor worden benoemd.

Het tweede punt betreft de zittingstermijn van de leden van de Raad van Bestuur. Deze periode is niet beperkt tot vier jaar, aangezien Triodos Bank van mening is dat dit de ontwikkeling van de organisatie op lange termijn niet ten goede komt.

Triodos Bank wijkt ook af van de best practice van de Code die bepaalt dat iemand slechts voor maximaal drie termijnen van vier jaar tot lid van de Raad van Commissarissen mag worden benoemd. Volgens de statuten van de bank kan de Algemene Vergadering namelijk op grond van uitzonderlijke omstandigheden een lid van de Raad van

Commissarissen herbenoemen, ook nadat zijn/haar maximale zittingstermijn is bereikt. Het doel van deze bepaling is om de Raad van Commissarissen extra tijd en ruimte te geven om vacatures op te vullen.

Het vierde punt betreft het feit dat Triodos Bank om praktische redenen haar beleid op het gebied van tegenstrijdige belangen heeft gewijzigd voor gevallen waarin de bank voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarin een lid van de Raad van Bestuur een bestuurs- of toezicht-houdende functie vervult. Indien een dergelijk tegenstrijdig belang betrekking heeft op een rechtspersoon buiten de Triodos Bank Groep en voor de groep van materieel belang is, voorziet het gewijzigde beleid in controlemechanismen (bijvoorbeeld door de betrokkenheid van de Audit & Risk Committee van de Raad van Commissarissen) en garandeert het beleid voldoende transparantie. Indien een dergelijk tegenstrijdig belang betrekking heeft op een rechtspersoon binnen de Triodos Bank Groep gelden geen regels. Dit is in overeenstemming met de laatste ontwikkelingen in regelgeving en jurisprudentie. Voor andere (persoonlijke) tegenstrijdige belangen van leden van de Raad van Bestuur (zoals gedefinieerd in best practicebepaling II.3.2, onder i) en ii) van de Code) geldt het bepaalde in de Code.

Het vijfde punt heeft betrekking op het feit dat de Raad van Commissarissen van Triodos Bank geen afzonderlijke benoemingscommissie en beloningscommissie heeft, maar wel een geïntegreerde Nomination & Compensation Committee. Dit is gedaan vanuit praktisch oogpunt, gezien de omvang van Triodos Bank.

Ten slotte wijkt Triodos Bank af van de best practice van de Code door alle voorstellen over materiële wijzigingen in de statuten als afzonderlijke agendapunten voor te leggen aan de Algemene Vergadering. Om praktische redenen wenst Triodos Bank de mogelijkheid te behouden om naar keuze van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen een voorstel voor meervoudige

wijzigingen in de statuten als één agendapunt voor te leggen indien de voorgestelde wijzigingen onderling sterk gerelateerd zijn.

Op 8 december 2016 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance Code een herziene Corporate Governance Code gepubliceerd. De herziene code werd van kracht op 1 januari 2017, en zal derhalve pas van toepassing zijn op het boekjaar 2017. Triodos Bank is op dit moment bezig met het analyseren van de nieuwe best practices om te kijken of haar interne organisatie verder moet worden aangepast en zo ja, welke maatregelen er moeten worden genomen om ervoor te zorgen dat de herziene code wordt nageleefd.

Code Banken

De herziene Code Banken werd van kracht op 1 januari 2015 en maakt deel uit van een pakket van nieuwe ontwikkelingen voor de banksector onder de naam 'Toekomstgericht Bankieren', dat door de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) is geïntroduceerd. Het pakket bestaat, naast de herziene Code Banken, uit een Maatschappelijk Statuut en gedragsregels die verband houden met de bankierseed. De code bestaat uit een aantal aanbevelingen en principes om het optimaal functioneren van banken te bevorderen. In de Code Banken wordt grote nadruk gelegd op goed bestuur (governance) en de cultuur van banken en staan de belangen van de klant centraal. Dit past volledig bij de visie en de Business Principles van Triodos Bank. De klant is bij alle activiteiten en de missie van Triodos Bank een belangrijke stakeholder.

Triodos Bank leeft de principes van de Code Banken na. Hierbij geldt echter één uitzondering: Triodos Bank keert geen variabele beloningen uit op basis van vooraf vastgestelde financiële doelstellingen of prestaties. Dit om te voorkomen dat een cultuur waarin onverantwoorde risico's worden genomen in de hand wordt gewerkt.

Triodos Bank houdt voortdurend toezicht op de naleving van de Code Banken. Daar waar de bank afwijkt van de code, wordt dit duidelijk aangegeven en gemotiveerd. Meer informatie over de implementatie van de Code Banken door Triodos Bank, en de gehele onder de Code Banken vereiste 'pas toe of leg uit'-verklaring vindt u op www.triodos.com/governance.

Bankierseed en gedragsregels

Op 1 april 2015 is de bankierseed geïntroduceerd. Alle medewerkers van banken in Nederland zijn verplicht om de eed af te leggen. Een medewerker verklaart hierbij dat hij of zij zal voldoen aan de gedragsregels zoals deze door de NVB zijn vastgesteld. De gedragsregels zijn opgesteld in lijn met Triodos Bank's eigen, reeds bestaande, Business Principles. Door het laten afleggen van de eed maakt Triodos Bank meer expliciet wat de bank al doet.

Verklaring inzake corporate governance

Conform het besluit van 23 december 2004 tot vaststelling van nadere voorschriften omtrent de inhoud van het jaarverslag (zoals gewijzigd op 20 maart 2009), heeft de Raad van Bestuur van Triodos Bank een verklaring inzake corporate governance opgesteld, welke deel uitmaakt van het jaarverslag 2016 en geldig is per die datum.

Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op en beoordeelt de werkzaamheden en de besluitvorming van de Raad van Bestuur, de ontwikkeling van de activiteiten van Triodos Bank en de realisering van haar missie, en levert tevens een bijdrage aan strategieontwikkeling. Daarnaast adviseert de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur en staat hij de Raad van Bestuur met raad terzijde.

De beoordeling door de Raad van Commissarissen vindt plaats op basis van rapportages over zakelijke, financiële en overige aspecten, alsmede presentaties, gesprekken en bezoeken. Deze worden zo ingepland dat alle inhoudelijke gebieden van Triodos Bank binnen een tijdsbestek van twee jaar aan bod komen.

Triodos Bank in een veranderend bankenlandschap

De Raad van Commissarissen constateert met tevredenheid dat Triodos Bank wederom haar impact heeft vergroot, een redelijke winst heeft geboekt en zowel relevant als een referentiepunt is gebleven voor de stakeholders van waardegedreven bankieren.

Ontwikkelingen in de technologie, regelgeving en samenleving hebben het bankenlandschap in 2016 beïnvloed en veranderd. Deze veranderingen beïnvloeden de manier waarop bankieren plaatsvindt en zijn zo rechtstreeks van invloed op de toekomstplannen van Triodos Bank. De Raad van Commissarissen is opnieuw tevreden met hoe de bank op veranderingen heeft gereageerd, maar is zich terdege bewust van de grote uitdagingen waarmee de bank wordt geconfronteerd. De organisatie is een effectieve, geïntegreerde waardengedreven bank die zich bewust is van haar sterke punten en de kansen in de markt.

In 2016 heeft de Raad van Commissarissen toezicht gehouden op strategische focus van de bank en het driejarenplan naar aanleiding van het eerste jaar van de uitvoering van dit bedrijfsplan. De Raad van Commissarissen heeft het plan voor 2017 besproken, dat is bijgeschaafd en aangepast om het hoofd te

kunnen bieden aan de snelle veranderingen in de externe omgeving en marktomstandigheden, en dan met name de effecten van de lage rentestand en politieke veranderingen in Europa. Triodos Bank wil net als steeds meer andere ondernemingen haar activiteiten verduurzamen, en staat daarbij voor de uitdaging om meer impact te genereren maar tegelijkertijd een stabiel financieel fundament te bewaren en een redelijk rendement te realiseren.

De Raad van Commissarissen staat volledig achter de Raad van Bestuur en de medewerkers van Triodos Bank in hun voortdurende inspanningen om structureel een positief verschil te maken in de verbetering van de kwaliteit van leven van mensen.

Activiteiten van de Raad van Commissarissen

Strategische focus van Triodos Bank

De Raad van Commissarissen heeft de Raad van Bestuur in diverse gesprekken aangemoedigd in hun inspanningen om zowel in strategische als praktische zin het hoofd te bieden aan een uitdagende externe omgeving en daarbij trouw te blijven aan de essentie van Triodos Bank. Deze omgeving wordt gekenmerkt door toenemende sociale polarisatie, een toenemende rol van technologie, de onverminderd lage rentestand, strengere regelgeving en toenemende kansen in het financieren van bedrijven die zich veel sterker richten op de 'klimaatveranderingsagenda'.

Impact, risico, rendement

Ondanks de lage rentestand, die een aanzienlijk effect had op de financiële resultaten van Triodos Bank, werd 2016 gekenmerkt door beheerste groei, toegenomen impact en robuuste financiële resultaten. Per jaareinde 2016 was er een lichte verbetering van de verhouding tussen de toevertrouwde middelen en verleende kredieten. De Raad van Commissarissen blijft van mening dat dit een uitdaging vormt met het oog op de financiële positie en missie van de bank, en verwelkomt de

stappen die de bank heeft genomen om deze verhouding verder te verbeteren.

In zijn gesprekken met de Raad van Bestuur besteedt de Raad van Commissarissen met name aandacht aan het blijvende belang van het bedrijfsmodel van Triodos Bank en haar geïntegreerde focus op impact, risico en rendement.

Met het oog op de kapitaalvereisten houdt de Raad van Commissarissen toezicht op de financiële gezondheid, financiële ratio's en vermogenspositie van Triodos Bank en op de impact van de strengere regelgeving inzake kapitaalvereisten. Triodos Bank is een middelgrote bank die voldoet aan de nieuw regelgeving en goed gepositioneerd is voor verdere groei.

Andere onderwerpen

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen in zijn vergaderingen en contacten met de Raad van Bestuur in 2016 de volgende onderwerpen besproken:

- Strategie: het Triodos Bank 2015 perspectief en de aanpassing van het driejarenplan 2016-2018 met een focus op 2017, ontwikkelingen in diverse landen en bij Triodos Investment Management, de belangrijkste strategische risico's van de onderneming, en de kwartaalanalyses van de algehele prestaties en gezondheid van Triodos Bank.
- Financieel: De bedrijfseconomische ontwikkelingen bij Triodos Bank en de financiële impact daarvan, met name op de vermogenspositie van de bank en haar financiële resultaten over 2015, de management letter, het jaarverslag 2015, het verslag van de Raad van Bestuur en het halfjaarverslag 2016.
- Risico en Audit: de opzet en werking van het interne raamwerk voor risicomanagement en de interne beheersingssystemen, de risicobereidheid en het daadwerkelijke risicoprofiel, de auditbevindingen, accountantsverslagen, kwartaalverslagen en kredietrapportages, alsmede de voorbereiding op en implementatie van nieuwe regelgeving, onder andere inzake kapitaaleisen.

- Human resource management: de ontwikkeling van het senior management en talentmanagement, organisatorische veranderingen en de bedrijfscultuur, en de jaarlijkse herziening van het internationale remuneratie- en benoemingsbeleid.
- Business units: Individuele leden van de Raad van Commissarissen hebben gesprekken gehad met het lokale management, samen met een vertegenwoordiger van het Bestuur van het Administratiekantoor en een vertegenwoordiger van de Raad van Bestuur. Door het management van de lokale vestigingen en Triodos Investment Management zijn presentaties gegeven aan de voltallige Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft de ontwikkelingen in de vestigingen in België en het Verenigd Koninkrijk op de voet gevolgd, vooral gezien de veranderingen in het senior management, en ook die in de Duitse vestiging, omdat daar nog geen break-even is bereikt.
- Contacten met De Nederlandsche Bank: De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Audit & Risk Committee hebben twee keer contact gehad met De Nederlandsche Bank.
- Contact met het Bestuur van het Administratiekantoor: Een afvaardiging van de Raad van Commissarissen heeft voorafgaand aan de Algemene Vergadering een informele bijeenkomst gehad met een afvaardiging van het Bestuur van het Administratiekantoor.

Interne organisatie

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De statuten van Triodos Bank bepalen dat de Raad van Commissarissen uit drie of meer leden bestaat. Op dit moment heeft de Raad van Commissarissen zes leden. Bij de samenstelling en het benoemingsproces van de Raad van Commissarissen worden de vereiste competenties zorgvuldig in acht genomen.

Diversiteit

De Raad van Commissarissen streeft naar diversiteit en een voldoende evenwichtige samenstelling wat betreft nationaliteit, leeftijd, ervaring, achtergrond en geslacht. Er wordt met name gestreefd naar een situatie waarin niet meer dan 70% van de zetels wordt bezet door mannen of vrouwen. In 2016 bestond de Raad van Commissarissen uit vijf mannelijke leden en een vrouwelijk lid. We willen in de toekomst aan het streefpercentage voldoen door vrouwelijke kandidaten te benoemen voor zetels die vacant worden.

Commissies van de Raad van Commissarissen

Zoals uiteengezet in het hoofdstuk 'Corporate governance', heeft de Raad van Commissarissen twee commissies: de Audit & Risk Committee en de Nomination & Compensation Committee. Beide commissies hebben gedurende het jaar diverse keren afzonderlijk van elkaar vergaderd. Hun belangrijkste overwegingen en conclusies zijn gedeeld met de Raad van Commissarissen, waar de formele besluitvorming plaatsvindt.

De samenstelling van de commissies is als volgt:

Audit & Risk Committee

- Carla van der Weerd (voorzitter)
- Ernst-Jan Boers
- David Carrington

Nomination & Compensation Committee

- Mathieu van den Hoogenband (voorzitter)
- Aart de Geus
- Udo Philipp

Voor meer informatie over de leden van de Raad van Commissarissen, zie de biografieën.

Activiteiten van de Audit & Risk Committee

De Audit & Risk Committee (ARC) is in 2016 vijf keer bijeengekomen. Alle vergaderingen werden bijgewoond door de Chief Financial Officer, het Hoofd Interne Audit, de Directeur Risk, de Directeur Finance en de externe accountant van Triodos Bank. Drie van de vijf vergaderingen van de ARC waren gericht op risico, met audit- en andere kwesties als secundaire agendapunten. Bij de andere twee vergaderingen lag de nadruk op financiële resultaten en auditkwesties. Daarnaast is er eenmaal met de externe accountant vergaderd zonder dat de Raad van Bestuur daarbij aanwezig was. De voorzitter van de ARC heeft ook enkele afzonderlijke besprekingen met de externe accountant gevoerd.

In haar reguliere evaluatie van de jaarlijkse en halfjaarlijkse resultaten heeft de ARC zich ervan overtuigd dat de cijfers door de externe accountant zonder materiële wijzigingen zijn goedgekeurd, er geen onvoorziene omstandigheden onder haar aandacht zijn gebracht en alle boekhoudkundige beslissingen en veronderstellingen afdoende zijn onderbouwd en goedgekeurd. De financiële resultaten en de vooruitzichten voor de afzonderlijke vestigingen zijn in de ARC besproken voordat deze werden besproken binnen de voltallige Raad van Commissarissen.

De interne auditfunctie is de derde verdedigingslinie van het risicomanagement binnen Triodos Bank. Tijdens zijn bezoeken aan vestigingen en business units brengt de Raad van Bestuur altijd actuele auditkwesties aan de orde. De opvolging van auditkwesties is echter nog een aandachtspunt. De efficiëntie en de toegevoegde waarde van de interne afdeling, zoals gemeten aan de hand van een aantal KPI's, is in 2016 verbeterd. Dit zal in 2017 worden voortgezet en de ARC zal dit nauwgezet monitoren.

In het kader van haar reguliere agenda heeft de ARC de jaarlijkse update van de risicobereidheidsverklaring en het raamwerk voor risicobereidheid beoordeeld en besproken, evenals de jaarlijkse ICAAP- en ILAAP-rapportages en het herstelplan die zijn ingediend bij De Nederlandsche Bank (DNB).

Onder leiding van de Directeur Risk is een aantal verbeteringen op het gebied van risicomangement doorgevoerd. De periodieke beoordeling van het concentratierisico van Triodos Bank heeft geleid tot verdere diversificatiemaatregelen waardoor de concentratie van ons vermogen binnen de zonnenergiesector is afgenomen. Er is een grondige analyse gemaakt van het kredietrisico, operationeel risico en renterisico en er zijn nieuwe benaderingen aan de ARC gepresenteerd en binnen de ARC besproken. De ARC is verheugd over de verbetering op deze gebieden en de aanpassing van het betreffende beleid. Dit alles is onderdeel van de verdere verbetering van het kader voor risicomangement die dit jaar is doorgevoerd.

Activiteiten van de Nomination & Compensation Committee

De Nomination & Compensation Committee (NCC) is zes keer formeel bijeengekomen. De leden van de NCC hebben ervaring op senior managementniveau en kennis van en ervaring met performance-management en beloningen in het algemeen. Daarnaast winnen zij in specifieke gevallen advies in bij onafhankelijke, externe deskundigen.

Een van de belangrijkste taken van de NCC is het adviseren van de Raad van Commissarissen over het algemene belonings- en benoemingsbeleid van Triodos Bank en het vaststellen van de het beloningspakket van de leden van de Raad van Bestuur. Ook adviseert de NCC de Raad van Commissarissen over de algemene voorwaarden die van toepassing zijn op het beloningspakket van Managing Directors die rechtstreeks rapporteren aan de Raad van Bestuur. Meer informatie over ons internationale belonings- en benoemingsbeleid (International Remuneration and Nomination Policy)

vindt u op pagina 50 van onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts).

De benoemingskwesties in 2016 betroffen onder andere de samenstelling van de Raad van Commissarissen. Na een uitgebreid wervingstraject zijn kandidaten voor de Raad van Commissarissen voorgedragen ter benoeming door de Algemene Vergadering in 2017. De voorzitter van de NCC en de voorzitter van de Raad van Commissarissen hebben samen het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur beoordeeld via individuele functioneringsgesprekken, de voor 2016 gestelde prioriteiten geëvalueerd en nieuwe prioriteiten voor 2017 gesteld. De NCC heeft de exitgesprekken met de Managing Directors van de vestigingen in het Verenigd Koninkrijk en België gevoerd.

Door de NCC en de Raad van Bestuur is een jaarlijkse themadag georganiseerd in het kader van het programma voor permanente educatie van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. In 2016 was de themadag gericht op IT-ontwikkelingen en de impact ervan op banken (zo was er een presentatie over het Core Banking System en de ICT-strategie van Triodos Bank), PSD 2 en Open Banking, en ontwikkelingen in reputatiemanagement en verwachtingen en behoeften van klanten/stakeholders.

Competentiematrix Raad van Commissarissen

De onderstaande matrix toont de kerncompetenties die van belang zijn voor de afzonderlijke commissarissen in hun toezichthoudende functie. Een lid voor de Raad van Commissarissen moet minimaal over de volgende drie kwalificaties beschikken:

- affiniteit met de missie en waarden van Triodos Bank;
- ervaring op senior managementniveau; en
- internationale ervaring.

Alle leden van de Raad van Commissarissen voldoen aan deze criteria.

De onderstaande tabel vermeldt verdere competenties op sleutelgebieden zoals beschreven in het profiel van de Raad van Commissarissen. In de matrix staan de vakgebieden waarin commissarissen aanzienlijke expertise hebben. Met behulp van de matrix kan worden beoordeeld of de Raad van

Commissarissen over de juiste vaardigheden beschikt om zijn taken te verrichten. De matrix is gebaseerd op de vereisten die zijn vermeld in het collectieve profiel van de Raad van Commissarissen, dat regelmatig wordt geëvalueerd.

Naam (nationaliteit)	Geb. jaar	M/V	Duurzaamheids- en andere expertise specifiek van belang voor Triodos	Belangrijkste expertisegebieden			
				Bankieren en Finance	Audit en risico	Governance en management	HR en organisatie-ontwikkeling
Aart Jan de Geus (Nederlands) (voorzitter)	1955	M	•			•	•
Ernst-Jan Boers (Nederlands)	1966	M		•	•	•	
David Carrington (Brits)	1946	M	•		•	•	
Mathieu van den Hoogenband (Nederlands)	1944	M	•			•	•
Udo Philipp (Duits)	1964	M	•	•	•		
Carla van der Weerd (Nederlands)	1964	V		•	•	•	

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

Alle vergaderingen van de Raad van Commissarissen worden samen met de Raad van Bestuur gehouden. Alle vergaderingen in 2016 (zes in totaal) werden voorafgegaan door een interne vergadering waaraan uitsluitend leden van de Raad van Commissarissen deelnamen. Eén interne vergadering was gewijd aan de beoordeling en evaluatie van het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur en de bespreking van een intern report over het functioneren van de Raad van Commissarissen en zijn leden. Minimaal eenmaal per jaar komt de Raad van Commissarissen bijeen in een land waar Triodos Bank een vestiging heeft, waarbij ook een

thematisch programma wordt georganiseerd. In 2016 werd deze bijeenkomst georganiseerd door het kantoor van de Duitse vestiging van Triodos Bank. Er werden presentaties gehouden en besprekingen gevoerd met het senior management van de Duitse vestiging, waardoor men meer inzicht kreeg in de Duitse activiteiten van Triodos Bank.

De voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur onderhielden gedurende het jaar veelvuldig contact met elkaar, de voorzitter van de Audit & Risk Committee onderhield regelmatig en nauw contact met de Chief Financial Officer, en de voorzitter van de Nomination & Compensation Committee met de Chief Executive Officer.

Aanwezigheid van de commissarissen in 2016

Leden van de Raad van Commissarissen in 2016	Vergaderingen Raad van Commissarissen (6)	Vergaderingen Audit & Risk Committee (5)	Vergaderingen Nomination & Compensation Committee (6)
Aart Jan de Geus (voorzitter)	6/6		6/6
Ernst-Jan Boers	6/6	5/5	
David Carrington	5/6	4/5	
Mathieu van den Hoogenband	6/6		6/6
Udo Philipp	6/6		6/6
Carla van der Weerd	6/6	5/5	

Onafhankelijkheid en zelfevaluatie

Onafhankelijkheid

De Raad van Commissarissen was in het afgelopen jaar zodanig samengesteld dat de leden kritisch en onafhankelijk van elkaar, van de Raad van Bestuur en van enig belang in het bijzonder konden handelen. De Raad van Commissarissen voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria van de Nederlandse Corporate Governance Code. Het lidmaatschap van Aart Jan de Geus vormt formeel een uitzondering op één van de onafhankelijkheidscriteria (best practice bepaling III.2.2), aangezien een familielid van hem in dienst is van Triodos Bank, hoewel niet in een managementfunctie.

Belangenverstrengeling

In overeenstemming met de vereisten van de Nederlandse Corporate Governance Code beschikt de Raad van Commissarissen over interne regels die gelden voor (potentiële) belangenverstrengelingen van commissarissen. Er was in 2016 geen sprake van belangenverstrengeling.

Educatie

De Raad van Commissarissen volgt een programma voor permanente educatie, en organiseert in dit kader jaarlijkse bijeenkomsten met externe deskundigen om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen in de maatschappij en de sectoren die van invloed zijn op de activiteiten van Triodos Bank. Meer informatie hierover vindt u in het verslag van de Nomination & Compensation Committee.

Zelfevaluatie

De resultaten van de zelfevaluatie in 2015 zijn door de Raad van Commissarissen besproken en dit heeft geleid tot de implementatie van aanbevelingen. De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen als geheel, de individuele leden en de commissies van de Raad van Commissarissen vond plaats in vierde kwartaal van 2016. De resultaten van de evaluatie zullen in februari 2017

door de Raad van Commissarissen worden besproken.

De leden van de Raad van Bestuur hebben nagedacht over hun voornaamste individuele prioriteiten voor 2016 en 2017 en deze gedeeld met de voltallige Raad van Commissarissen. Deze prioriteiten zullen begin 2017 door de Raad van Commissarissen worden geëvalueerd.

Samenvatting

De Raad van Commissarissen is van oordeel dat de jaarrekening en het verslag van de Raad van Bestuur een getrouw beeld geven van de positie van Triodos Bank. De Raad van Commissarissen stelt voor aan de Algemene Vergadering om de jaarrekening over het boekjaar 2016 goed te keuren en decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht in 2016.

De Raad van Commissarissen gaat akkoord het voorstel van de Raad van Bestuur tot uitkering van een dividend van EUR 1,95 per certificaat van aandeel.

De Raad van Commissarissen wil graag alle stakeholders van Triodos Bank bedanken voor hun vertrouwen in Triodos Bank en de Raad van Bestuur, en alle medewerkers van de bank bedanken voor hun inzet. De Raad van Commissarissen heeft er alle vertrouwen in dat Triodos Bank de uitdagingen in 2017 het hoofd zal kunnen bieden en zal blijven fungeren als referentiepunt voor de banksector.

Zeist, 24 maart 2017

Raad van Commissarissen,
Aart de Geus, Voorzitter
David Carrington, Vicevoorzitter
Ernst Jan Boers
Mathieu van den Hoogenband
Udo Philipp
Carla van der Weerd

Biografieën

Aart Jan de Geus (1955), Voorzitter

Aart Jan de Geus is voorzitter van de Raad van Commissarissen en lid van de Nomination & Compensation Committee van Triodos Bank. Hij is voorzitter en CEO van de Bertelsmann Stiftung, een Duitse denktank. Hij was eerder plaatsvervangend secretaris-generaal van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) en minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in de kabinetten Balkenende I, II en III (2002-2007). Hij was tevens partner bij Boer & Croon Strategy & Management Group en werkte voor Industriebond CNV en de Vakcentrale CNV. Aart Jan de Geus is voor het eerst benoemd in 2014 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2018. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Ernst-Jan Boers (1966)

Ernst-Jan Boers is lid van de Audit & Risk Committee van Triodos Bank. Hij was tot maart 2014 Chief Executive Officer van SNS Retail Bank, waar hij eerder ook de functie van Chief Financial Risk Officer vervulde. Tot maart 2007 was hij werkzaam bij ABN AMRO Hypotheken Groep B.V., onder andere als Chief Financial Officer. Daarvoor was hij in dienst bij Reaal Groep N.V. als hoofd Interne Audit en als Controller. Hij is bestuurslid van Stichting Nationaal Energiebespaarfonds, bestuurslid financiën van Coöperatie Medische Staf Gelre U.A. en lid van de Raad van Commissarissen van Coöperatie Univé U.A. Ernst-Jan Boers is voor het eerst benoemd in 2014 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2018. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

David Carrington (1946), Vicevoorzitter

David Carrington is vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen van Triodos Bank en lid de Audit & Risk Committee van Triodos Bank. Hij is sinds 2001 zelfstandig adviseur en is gespecialiseerd in de ontwikkeling van filantropie en maatschappelijk verantwoord financieren en in het besturen van charitatieve instellingen en sociale ondernemingen. Hij kan putten uit 25 jaar ervaring in senior-managementfuncties bij charitatieve instellingen – waarvan de afgelopen 13 jaar als Chief Executive – en als bestuurslid bij een scala aan organisaties in het Verenigd Koninkrijk. Hij is toezichhoudend directeur van Big Society Capital, lid van de Raadgevende Groep van het Stepping Stones Fund van City Bridge Trust en lid van de Adviesraad van het Amerikaanse Centre for Effective Philanthropy. Hij is bestuurslid van Stichting SOFII en van GULAN. David Carrington is voor het eerst benoemd in 2009 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2017. Hij heeft de Britse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Mathieu van den Hoogenband (1944)

Mathieu van den Hoogenband is voorzitter van de Nomination & Compensation Committee van Triodos Bank. Hij is voormalig directievoorzitter van Weleda Groep AG te Arlesheim, Zwitserland. Hij is lid van het Aandeelhouderscollege Rhea Holding B.V. (Eosta B.V.), voorzitter van de Raad van Commissarissen van Stichting Widar centrum voor eerstelijns gezondheidszorg en lid van de Adviesraad van de Antroposofische Medische Faculteit van de particuliere universiteit Witten/Herdecke. Mathieu van den Hoogenband doceert Leiderschap en Ethiek, Levensfasen en Internationaal Marketing-management aan de SRH Hochschule in Berlijn en de Alanus Hochschule in Bonn-Alfter. Mathieu van den Hoogenband is voor het eerst benoemd in 2007 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2017. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit 1002 certificaten Triodos Bank.

Udo Philipp (1964)

Udo Philipp is lid van de Nomination & Compensation Committee van Triodos Bank. Hij is adviseur van Europees parlements lid Sven Giegold en van dr. Gerhard Schick, parlements lid in de Duitse Bondsdag (beiden lid van de Duitse Groenen). Hij is toezichhoudend voorzitter van het Institut für Finanzdienstleistungen, een denktank die duurzame en consumentvriendelijke financiële diensten bevordert. Hij was eerder algemeen directeur en oprichtend partner van de Duitse dochter van het in München gevestigde EQT Partners, waar hij diverse hooggeplaatste functies bekleedde. Daarvoor was Udo Philipp CFO van het in München gevestigde Bertelsmann Professional Information en CEO van de medische tijdschriftentak van Bertelsmann. Tevens was hij werkzaam als persoonlijk medewerker van de Duitse minister van Economische Zaken en als adviseur. Hij begon zijn carrière in de zakelijke bankensector bij Dresdner bank. Udo Philipp is voor het eerst benoemd in 2015 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2019. Hij heeft de Duitse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Carla van der Weerd (1964)

Carla van der Weerd is voorzitter van de Audit & Risk Committee van Triodos Bank. Ze is eigenaar/directeur van Accent Organisatie Advies B.V. Ze heeft vijftien jaar bij ABN AMRO Bank NV gewerkt, onder andere als CFO/COO van Global Transaction Banking, als wereldwijd hoofd Operationeel Risicomanagement en als wereldwijd hoofd Risicomanagement & Compliance in Vermogensbeheer. Carla van der Weerd is lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van de Auditcommissie van BinckBank N.V. en lid van de Raad van Commissarissen van Habion. Daarnaast is zij lid van de Raad van Commissarissen van DSW Zorgverzekeraar U.A. en Hogeschool InHolland en lid van de Raad van Advies Rechtbank Gelderland. Carla van der Weerd is voor het eerst benoemd in 2010 en haar huidige benoemingstermijn eindigt in 2018. Ze heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Verslag van het Bestuur van Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank (SAAT)

Het beheer van alle aandelen van Triodos Bank N.V. is ondergebracht bij de onafhankelijke Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank ('het Administratiekantoor'). Om de aandelen te financieren geeft het Administratiekantoor certificaten van aandelen uit. Certificaathouders profiteren wel van de economische rechten die aan de aandelen verbonden zijn (zoals het recht op dividend), maar hebben verder geen enkel zeggenschapsrecht uit hoofde van hun aandelen. De zeggenschap berust bij het Administratiekantoor. Een nadere beschrijving van de corporate governancestructuur van Triodos Bank, en in het bijzonder van de rechten en verantwoordelijkheden van het Administratiekantoor en de certificaathouders, vindt u in het hoofdstuk 'Corporate governance'; op pagina 82 van dit jaarverslag.

Voor een overzicht van de in beheer genomen aandelen en uitgegeven certificaten Triodos Bank per 31 december 2016, zie pagina 82 van dit jaarverslag.

Bij het uitoefenen van zijn stemrecht in de Algemene Vergadering van Triodos Bank hanteert het Bestuur van het Administratiekantoor de volgende principes:

- waarborgen van de missie van Triodos Bank;
- waarborgen van de onafhankelijkheid van Triodos Bank;
- waarborgen van de economische belangen van certificaathouders met betrekking tot de continuïteit, winstgevendheid en dividenduitkeringen van Triodos Bank en de waardeontwikkeling van de certificaten. Het Bestuur van het Administratiekantoor streeft ernaar de economische belangen van de certificaathouders zodanig af te stemmen op de missie van Triodos Bank dat beide partijen hier baat bij hebben.

Dit blijkt uit de volgende bepalingen in de Administratievoorwaarden van Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank:

Artikel 6

De stichting oefent het stemrecht op de haar toebehorende aandelen zelfstandig uit. Daarbij laat zij zich leiden zowel door het belang van certificaathouders en dat van de Bank als door de beginselen die in de doelstelling van de Bank zijn uitgedrukt.

Het stembeleid van het Administratiekantoor is gebaseerd op artikel 6 van de administratievoorwaarden en bovengenoemde beginselen.

Het Administratiekantoor vervult zijn stewardship-verantwoordelijkheden door conform de bovengenoemde principes Triodos Bank te monitoren en met de bank in dialoog te gaan. Daarnaast worden de toepasselijke principes en best practicebepalingen van de Corporate Governance Code, alsmede andere algemeen erkende standaarden voor stewardship, vrijwillig nageleefd door het Administratiekantoor.

Het Bestuur van het Administratiekantoor besteedt met name aandacht aan de prestaties van Triodos Bank op middellange en lange termijn met betrekking tot impact, risico en rendement. Het Bestuur volgt interne en externe ontwikkelingen op de voet om de eventuele gevolgen voor de essentie, missie en waarden van Triodos Bank te beoordelen en daar zo nodig op in te spelen.

Gedurende het jaar vinden vertrouwelijke besprekingen en vergaderingen met Triodos Bank plaats. Indien het Bestuur van het Administratiekantoor niet tevreden is over de reactie van Triodos Bank op door het Bestuur gestelde vragen, moet het Bestuur zijn stewardship-verantwoordelijkheden vervullen en handelen in de context van de governance van de bank.

Algemene Vergadering

Het Administratiekantoor is enig aandeelhouder van Triodos Bank. Derhalve heeft het Bestuur van het Administratiekantoor tijdens de Algemene Vergadering op 20 mei 2016 te Zeist gestemd over de onderstaande onderwerpen en zijn stemgedrag toegelicht. Nadere informatie over de goedgekeurde voorstellen vindt u op www.triodos.com/agm.

Het Bestuur van het Administratiekantoor heeft de volgende voorstellen goedgekeurd:

- voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015 en dividendvoorstel;
- voorstel tot decharge aan de Raad van Bestuur voor het in het boekjaar 2015 gevoerde beleid;
- voorstel tot decharge aan de Raad van Commissarissen voor het in het boekjaar 2015 uitgeoefende toezicht;
- voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van certificaten Triodos Bank en tot uitgifte van aandelen;
- voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur om een registratiedatum vast te stellen.

In de stemverklaring van het Bestuur van het Administratiekantoor wordt dit als volgt toegelicht:

Relevante onderwerpen uit de jaarrekening werden besproken met de Raad van Bestuur vanuit het perspectief van de afzonderlijke vestigingen en business units alsmede vanuit het perspectief van Triodos Bank als geheel. Deze onderwerpen betroffen onder andere de essentie van Triodos Bank, de impact van haar kredietverlening, risico's in de kredietportefeuille, innovatie van bancaire en niet-bancaire activiteiten, verbeteringen in governance, kwesties rond menselijk kapitaal in relatie tot de missie van de bank, kapitalisatie, relevante bancaire ratio's, financieel rendement en uitkeringsratio (dividendbeleid), certificaten van aandelen en aspecten van de interne markt, en interactie met stakeholders.

Een webcast van de Algemene Vergadering is beschikbaar op www.triodos.com/agm.

Algemene Vergadering van Certificaathouders

De Algemene Vergadering van Certificaathouders werd gehouden op 20 mei 2016 op het hoofdkantoor van Triodos Bank.

Het Bestuur van het Administratiekantoor heeft tijdens de vergadering zijn stemverklaring nader gemotiveerd. Het Bestuur verwees naar de input van certificaathouders tijdens de informele bijeenkomsten met certificaathouders in België, Duitsland, Spanje en het Verenigd Koninkrijk en naar de vragen die zij stelden tijdens de Algemene Vergadering. Het Bestuur van het Administratiekantoor informeerde de certificaathouders over zijn besprekingen met de Raad van Bestuur, die vooral gingen over de algemene gang van zaken bij Triodos Bank en in het bijzonder het jaarverslag en de jaarrekening.

De Algemene Vergadering van Certificaathouders heeft ingestemd met de benoeming van Willem Lageweg en de herbenoeming van Frans de Clerck, Sandra Castañeda Elena en Josephine als Zwaan leden als leden van het Bestuur van het Administratiekantoor.

Tevens werden in de vergadering de resultaten gepresenteerd van de jaarlijkse enquête onder certificaathouders, die door meer dan 7.100 respondenten werd ingevuld (tegenover 4.500 in 2015). De enquête geeft het Bestuur van het Administratiekantoor belangrijke inzichten in de mate waarin certificaathouders tevreden zijn met het financiële rendement en de mate waarin Triodos Bank haar missie realiseert. Uit de enquête blijkt dat meer dan 90% van de certificaathouders (evenveel als in 2015) vindt dat Triodos Bank haar missie en haar financiële prestaties goed met elkaar in balans houdt. Een samenvatting van de resultaten vindt u op www.triodos.com/corporateinformation.

Vergaderingen en besluiten van het Bestuur van het Administratiekantoor

Het Bestuur van het Administratiekantoor heeft in 2016 vier keer vergaderd en ook diverse keren telefonisch overleg gevoerd. Daarnaast heeft het Bestuur van het Administratiekantoor vier keer vergaderd met de Raad van Bestuur van Triodos Bank. Gedurende het jaar zijn diverse onderwerpen aan de orde gekomen, waarbij het Bestuur van het Administratiekantoor met name aandacht heeft besteed aan kwesties die voor de certificaathouders van Triodos Bank van materiaal belang zijn. Dit betrof onder andere:

- De essentie van Triodos Bank. Het Bestuur van het Administratiekantoor heeft onderzocht of de essentie en fundamentele waarden van de bank helder zijn. Het Bestuur heeft ook gesproken over de veranderingen in de externe omgeving, waaronder de toenemende sociale polarisatie en de uitdagingen die dit oplevert voor de realisering van de missie van Triodos Bank. Daarnaast heeft het Bestuur gesproken over de interactie tussen persoonlijke ontwikkeling en een gezonde ontwikkeling van de samenleving vanuit het perspectief van positieve sociale vernieuwing, alsmede de cruciale rol van transparantie in het economische domein.
- De strategie van Triodos Bank. De vertaling van de missie van Triodos Bank naar de strategie en de realisatie van deze strategie is voor het Bestuur van het Administratiekantoor van essentieel belang. Dit geldt ook voor het strategische langetermijnperspectief in het algemeen en de ambities van Triodos Bank voor haar financieringsactiviteiten, met name rond innovatie.
- Educatie en op één lijn zitten over de grondslagen van Triodos Bank.
- De balans tussen impact, risico en rendement. Door deze drie elementen samen in beschouwing te nemen, krijgt Triodos Bank duidelijker zicht op haar prestaties en de uitdagingen als het gaat om impact. Tijdens de besprekingen is de impact gekoppeld aan de realisering van de missie van Triodos Bank en het risico en rendement, met name op het vlak van het waarborgen van de economische belangen van de certificaathouders en de continuïteit en

winstgevendheid van de bank. Ook is de lage rentestand besproken, die een aanzienlijk effect heeft op het bedrijfsmodel van Triodos Bank.

- Onderwerpen op het vlak van certificaten en kapitaal, waaronder de relaties met de certificaathouders en overzichten van de handel in certificaten, alsmede de algehele financiële gezondheid van Triodos Bank in relatie tot de economische belangen van de certificaathouders. De belangrijkste financiële ratio's van Triodos Bank zijn besproken, alsmede de vermogenspositie en het effect van de strengere kapitaalvereisten van toezichthouders op impact, rendement en risico.
- Gedurende het jaar zijn de strategische aandachtsgebieden van Triodos Bank gedeeld en besproken in de context van de continuïteit en veerkracht van de bank op de lange termijn. Deze aandachtsgebieden komen voort uit het ontwikkelde perspectief voor 2025. Bij de bespreking hiervan is de input meegenomen uit de jaarlijkse enquête van certificaathouders in 2016, waarin zij werden gevraagd wat volgens hen de belangrijkste kwesties voor Triodos Bank zijn. Deze informatie heeft bijgedragen aan de materialiteitsanalyse, die wordt besproken in het verslag van Raad van Bestuur.
- Daarnaast is het jaarverslag 2015 (en later het halfjaarverslag 2016) besproken ten behoeve van een zorgvuldige overweging van de uit te brengen stemmen tijdens de Algemene Vergadering van Triodos Bank. Het jaarverslag is beoordeeld en besproken vanuit het perspectief van het mandaat van het Bestuur van het Administratiekantoor om de missie en onafhankelijkheid van Triodos Bank en de economische belangen van de certificaathouders te waarborgen.

Werkzaamheden van het Bestuur van het Administratiekantoor

Naast de bovengenoemde vergaderingen bestonden de werkzaamheden van het Bestuur van het Administratiekantoor uit:

- Informele besprekingen voeren met het lokale management van alle vestigingen van Triodos Bank

en het management van Triodos Investment Management.

- Internationale themadagen bijwonen, onder meer over het langetermijnperspectief van de bank, alsmede klanten- en certificaathoudersdagen en informele bijeenkomsten met certificaathouders in het Verenigd Koninkrijk, België, Duitsland, Spanje en Nederland.
- Ontwikkelingen rond het betrekken van stakeholders en aandeelhouders, corporate governance en de sectoren waarin Triodos Bank actief is nauwgezet in het oog houden.
- Algemene vergaderingen van aandeelhouders bijwonen van de beleggingsfondsen die worden beheerd door Triodos Investment Management.
- Jaarlijkse vergadering met een afvaardiging van de Raad van Commissarissen over de beoordeling van het jaarverslag.
- Deelname aan het benoemingsproces voor nieuwe leden van de Raad van Commissarissen. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is de betrokkenheid van de kandidaten bij de missie van Triodos Bank.
- De voorzitter van het Bestuur van het Administratiekantoor heeft regelmatig, zowel individueel als in driehoeksoverleggen, overleg gepleegd met de voorzitter van de Raad van Bestuur en de voorzitter van de Raad van Commissarissen van Triodos Bank.
- Bespreken en vastleggen van de visie van het Bestuur op hoe de rol van het Administratiekantoor moet worden vervuld.
- Permanente educatie van de leden van het Bestuur van het Administratiekantoor via interne trainingen.
- Presentatie aan een afvaardiging van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur van een nieuwe kandidaat voor het Bestuur van het Administratiekantoor en de drie bestaande leden die zich kandidaat hebben gesteld voor herbenoeming, ter voorbereiding van de goedkeuring van de kandidaten conform artikel 6.4 van de statuten van het Administratiekantoor.

Het Bestuur van het Administratiekantoor heeft in 2016 geen extern advies ingewonnen om zijn taken uit te voeren.

Samenstelling van het Bestuur van het Administratiekantoor en onafhankelijkheid van leden van het Bestuur

Gezien de verantwoordelijkheid van het Bestuur van het Administratiekantoor voor de bescherming van de identiteit en missie van Triodos Bank is het van essentieel belang dat de leden van het Bestuur onafhankelijk zijn. Daarom mogen leden van de Raad van Bestuur of Raad van Commissarissen van Triodos Bank geen lid zijn van het Bestuur van het Administratiekantoor.

Volgens de statuten van het Administratiekantoor bestaat het Bestuur uit drie of meer leden. Op dit moment heeft het Bestuur zes leden uit de landen waar Triodos Bank vestigingen heeft: drie uit Nederland en één uit respectievelijk het Verenigd Koninkrijk, België en Spanje. In 2016 is de samenstelling van het Bestuur gewijzigd door de benoeming tijdens de Jaarlijkse Vergadering van Certificaathouders op 20 mei 2016 van Willem Lageweg als nieuw lid van het Bestuur. Meer informatie over de beloning van de leden van het Bestuur van het Administratiekantoor vindt u op pagina 54 van onze Engelstalige jaarrekening (Annual Accounts).

Het Bestuur van het Administratiekantoor verwacht in 2017 zijn rol als betrokken aandeelhouder wederom te kunnen verdiepen. Het continueren en intensiveren van de dialoog tussen Triodos Bank, het Bestuur van het Administratiekantoor en de certificaathouders is een essentieel onderdeel van deze betrokkenheid. Het Bestuur zal deze taak niet alleen tijdens de internationale Algemene Vergadering van Certificaathouders in Nederland vervullen, maar ook in België, het Verenigd Koninkrijk, Spanje en Duitsland en tijdens een afzonderlijke bijeenkomst in Nederland, waar informele bijeenkomsten voor certificaathouders zullen plaatsvinden.

De volledige tekst van dit verslag, plus extra informatie over de context van het werk van het Bestuur van het Administratiekantoor, kunt u online vinden op www.annual-report-triodos.com.

Zeist, 24 maart 2017

Bestuur van het Administratiekantoor,
Josephine de Zwaan, Voorzitter
Mike Nawas, Vicevoorzitter
Marjatta van Boeschoten
Sandra Castañeda Elena
Frans de Clerck
Willem Lageweg

Het Administratiekantoor is statutair gevestigd te Nieuweroordweg 1, 3704 EC Zeist.

Overzicht van door het Administratiekantoor beheerde aandelen

Overzicht van in beheer genomen aandelen en uitgegeven certificaten Triodos Bank NV per 31 december 2016.

in duizenden euro's	31.12.2016	31.12.2015
In beheer genomen aandelen Triodos Bank NV à EUR 50 nominaal	554.415	484.329
Uitgegeven certificaten Triodos Bank NV à EUR 50 nominaal	554.415	484.329

Zeist, 24 maart 2017

Bestuur van het Administratiekantoor

Josephine de Zwaan, Voorzitter

Mike Nawas, Vicevoorzitter

Marjatta van Boeschoten

Sandra Castañeda Elena

Frans de Clerck

Willem Lageweg

Mike Nawas

Biografieën

Josephine de Zwaan (1963), Voorzitter

Josephine de Zwaan is tevens lid en voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting Triodos Holding. Zij is meer dan dertien jaar advocaat geweest, gespecialiseerd in grote vastgoedprojecten. De laatste vijf jaar van die periode was zij lid van de maatschap (CMS) Derks Star Busmann, waar zij leiding gaf aan een team van vastgoedadvocaten. Hoewel zij niet langer als advocaat werkzaam is, was zij tot 2016 betrokken bij dit kantoor als adviseur van het bestuur. Vanaf 2000 is zij werkzaam in bestuurs- en toezichthoudende functies, in het bijzonder op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg en cultuur (Weleda, Vereniging van Vrijescholen, Bureau Promotie Podiumkunsten, Iona Stichting; tegenwoordig is zij actief voor Hogeschool Leiden, Stichting Vilans en de Raphael Stichting). Ze is tevens bestuurslid van de Academie voor Liberal Arts en het Institute for Positive Health, en adviseur van Fairphone BV. In 2009 is Josephine de Zwaan benoemd tot arbiter bij het Scheidsgerecht Gezondheidszorg en werd zij lid van de Governancecommissie van het Scheidsgerecht Gezondheidszorg. In 2013 is zij ook benoemd als lid van de Raad van Toezicht van Stichting Cito, sinds 2015 is zij voorzitter van deze Raad en vicevoorzitter van Cito B.V. Josephine de Zwaan is voor het eerst benoemd in 2010 en haar huidige benoemingstermijn eindigt in 2020. Ze heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Marjatta van Boeschoten (1946)

Marjatta van Boeschoten was van 2001 t/m 2009 lid van de Raad van Commissarissen van Triodos Bank. Ze werkte zeven jaar als jurist bij de Britse Supreme Court alvorens aan de slag te gaan als management development consultant. Ze is directeur van Phoenix Consultancy en heeft gewerkt met grote organisaties in de publieke en private sectoren in het Verenigd Koninkrijk en internationaal. Ze heeft zitting in de Adviesraad van Neuguss Verwaltungsgesellschaft en is algemeen secretaris van de Anthroposophical Society in Groot-Brittannië. Marjatta van Boeschoten is voor het eerst benoemd in 2009 en haar huidige benoemingstermijn eindigt in 2018. Ze heeft de Britse nationaliteit en bezit 1 certificaat Triodos Bank.

Sandra Castañeda Elena (1974)

Sandra Castañeda Elena was Senior Advisor Sustainability bij Inditex S.A. (eigenaar van Zara). Zij heeft zich sinds 2005 in verschillende functies een bijdrage geleverd aan de integratie van maatschappelijke en milieunormen in de bedrijfsstrategieën van ondernemingen en instellingen voor hoger onderwijs. Ze is vanaf 2014 lid van de Raad van Toezicht van Stichting Triodos Holding. Voorheen maakte ze deel uit van het kernteam dat Triodos Bank heeft opgezet in Spanje. Sandra Castañeda Elena is voor het eerst benoemd in 2013 en haar huidige benoemingstermijn eindigt in 2020. Ze heeft de Spaanse nationaliteit en bezit 54 certificaten Triodos Bank.

Frans de Clerck (1945)

Frans de Clerck is medeoprichter van Triodos Bank België (1993) en voormalig lid van de Raad van Bestuur van Triodos Bank NV. Hij is lid van de Raad van Toezicht van Stichting Triodos Holding en lid van de Raad van Toezicht van Boss Paints NV en de Hélène De Beir Foundation. Frans de Clerck ontving in 2015 de Burgerschapsprijs van de Belgische Stichting P&V. Frans de Clerck is voor het eerst benoemd in 2010 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2020. Hij heeft de Belgische nationaliteit en bezit 211 certificaten Triodos Bank.

Willem Lageweg (1951)

Willem Lageweg was tot juli 2016 CEO van MVO Nederland, een kenniscentrum dat maatschappelijk verantwoord ondernemen in het bedrijfsleven stimuleert. Tegenwoordig vervult hij verschillende bestuurs-, toezichthoudende en adviesfuncties bij organisaties als het Louis Bolk Instituut, SIB Kenya, Close the Gap, Institute for Positive Health, het Platform Integriteit en Bedrijfsethiek en de Green Deal Board. Hiervoor was hij werkzaam bij Rabobank Nederland waar hij verschillende functies bekleedde, zoals woordvoerder, directeur Communicatie, directeur Coöperatie en projectdirecteur Grote Steden. Hij begon zijn carrière bij de Nationale Coöperatieve Raad voor Land- en Tuinbouw. Willem Lageweg is voor het eerst benoemd in 2016 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2020. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit en bezit 179 certificaten Triodos Bank.

Mike Nawas (1964)

Mike Nawas is medeoprichter van Bishopsfield Capital Partners Ltd (BCP), een in Londen gevestigd financieel adviesbureau. Daarnaast is hij sinds 2011 als Associate Professor Financial Markets verbonden aan Nyenrode Business University in Nederland. Hiervoor was hij twintig jaar werkzaam bij ABN AMRO waar hij verschillende functies bekleedde. Vanaf 2005 was hij als concerndirecteur wereldwijd verantwoordelijk voor het bieden van toegang tot de kredietmarkten aan klanten, door middel van kredieten, obligaties of gestructureerde financiering. Sinds 2013 is hij voorzitter van de Academie voor Liberal Arts, een organisatie die zich richt op de filosofische ontwikkeling en ethische betrokkenheid van ervaren professionals in Nederland. Mike Nawas is voor het eerst benoemd in 2014 en zijn huidige benoemingstermijn eindigt in 2017. Hij heeft de Nederlandse en Amerikaanse nationaliteit en bezit geen certificaten Triodos Bank.

Sociaal jaarverslag

Sociaal jaarverslag

Sociale kerncijfers¹

	2016	2015	2014	2013	2012
Aantal medewerkers per jaareinde	1.271	1.121	1.017	911	788
Gemiddeld aantal fte's gedurende het jaar ²	1.089	974	883	785	694
Aantal fte's per jaareinde ²	1.155	1.021	931	838	722
Ziekteverzuim	2,8%	2,7%	2,6%	2,6%	3,0%

1 Het sociaal jaarverslag heeft betrekking op alle medewerkers in dienst van Triodos Bank. Medewerkers van de joint venture Triodos MeesPierson zijn niet meegenomen.

2 Fte staat voor 'fulltime-equivalent' en drukt het aantal medewerkers uit, berekend op basis van een fulltime dienstverband. (Dit is voor Triodos Bank Nederland 40 uur, voor Triodos Bank België 37 uur, voor Triodos Bank Verenigd Koninkrijk 37,5 uur, voor Triodos Bank Spanje 37 uur, voor Triodos Bank Duitsland 40 uur en voor Triodos Bank Frankrijk 35 uur per week).

Opleidingskosten per medewerker

	2016	2015	2014	2013	2012
Nederland en Private Banking NL	1.745	1.970	2.127	1.970	1.696
België	1.150	1.595	1.549	1.918	2.015
Verenigd Koninkrijk	1.095	432	983	934	694
Spanje	467	777	1.181	1.281	1.080
Duitsland	741	900	2.377	2.332	1.765
Frankrijk	1.327	1.757	1.735	3.186	419
Hoofdkantoor	2.328	2.727	2.695	2.914	2.205
Triodos Investment Management en TIAS	2.261	2.924	2.610	3.517	2.821
Gemiddeld	1.435	1.692	1.856	2.055	1.731
Toename	-15,2%	-8,8%	-9,7%	18,7%	-14,3%

Opleidingsdagen per medewerker

	2016	2015	2014	2013	2012
Nederland en Private Banking NL	2,9	1,7	3,7	2,8	2,2
België	2,7	2,3	3,5	2,8	6,0
Verenigd Koninkrijk	1,8	0,9	3,3	1,9	1,5
Spanje	7,3	11,7	7,1	7,1	10,5
Duitsland	1,4	1,0	3,1	2,9	2,4
Frankrijk	2,4	1,6	5,3	9,0	–
Hoofdkantoor	3,8	4,4	2,9	2,2	2,8
Triodos Investment Management en TIAS	1,8	2,0	3,2	2,8	2,8
Totaal	3,7	4,6	4,3	3,7	4,5

Salarissen

Land	Verhouding hoogste en mediaan van het salaris ¹					Verhouding stijging hoogste salaris en stijging mediaan van het salaris ²				
	2016	2015	2014	2013	2012	2016 ³	2015	2014	2013	2012
Nederland	4,7	4,7	4,6	4,5	4,6	0,0	0,8	1,4	1,0	0,8
België	3,0	1,9	2,9	2,8	2,9	0,0	0,9	1,4	1,4	0,9
Verenigd Koninkrijk	4,4	4,5	4,0	4,1	4,0	0,0	2,7	0,7	1,6	1,3
Spanje	6,2	6,3	6,1	6,9	6,3	0,0	0,7	0,6	0,7	0,5
Duitsland	2,6	2,6	2,6	2,8	2,9	0,0	1,0	1,3	0,0	0,6
Frankrijk	3,4	2,9	2,3	2,3	1,0	0,0	1,0	0,2	0,0	0,3
Totaal	5,7	5,7	5,6	5,5	5,5	0,0	0,8	1,5	1,0	0,8

- 1 De verhouding tussen het hoogste salaris en de mediaan van de salarissen van alle medewerkers. (bij de bepaling van het mediaan salaris wordt conform de criteria van het Global Reporting Initiative (GRI) het hoogste fulltime salaris niet meegenomen).
- 2 Verhouding tussen de procentuele stijging van het hoogste salaris en de procentuele stijging van de mediaan van de salarissen van alle medewerkers (bij de bepaling van het mediaan salaris wordt conform de criteria van het Global Reporting Initiative (GRI) de stijging van het hoogste fulltime salaris niet meegenomen).
- 3 Bij geen enkele van onze vestigingen was er op 1 januari 2017 een stijging van de hoogste salarissen ten opzichte van 1 januari 2016.

Vaste en variabele beloning toegekend aan “Identified Staff” over het prestatiejaar 2016, uitgesplitst naar beloningsinstrument

	‘Geïdentificeerde medewerkers’ in senior managementfuncties	Alle overige ‘geïdentificeerde medewerkers’
Aantal medewerkers	12	39
Beloning (in duizenden euro's)		
Totaal vaste beloning	2.351	4.483
Totaal variabele beloning:	10	17
waarvan in contanten	10	17
waarvan in aandelen of op aandelen gebaseerde instrumenten	–	–
waarvan in andere instrumenten	–	–
Totaalbedrag uitgestelde beloning	–	–
Welkomstbedragen		
Aantal begunstigden	–	–
Totaal bedrag	–	–
Ontslagvergoedingen		
Aantal begunstigden	1	3
Totaal bedrag ¹	59	341
Hoogste toegekende bedrag	59	152

1 Ontslagvergoedingen omvatten ook betalingen in geval van vrijwillig vertrek, om bijvoorbeeld een goede overgang mogelijk te maken.

Leeftijdscategorieën medewerkers van Triodos Bank

Leeftijd	2016		2015		2014		2013		2012	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
< 28 jaar	66	5	73	7	86	8	72	8	62	8
28 – 35 jaar	309	24	272	24	262	26	252	28	229	29
35 – 42 jaar	366	29	317	28	285	28	252	28	211	27
42 – 49 jaar	296	23	270	24	219	22	186	20	159	20
49 – 56 jaar	162	13	128	11	105	10	90	10	71	9
>= 56 jaar	72	6	61	5	60	6	59	6	56	7
Totaal	1.271	100	1.121	100	1.017	100	911	100	788	100
Gemiddeld	40,7		40,4		39,7		39,6		39,5	

Dienstjaren medewerkers van Triodos Bank

Dienstjaren	2016		2015		2014		2013		2012	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
0 – 1 jaar	238	19	226	20	186	18	175	19	131	17
1 – 3 jaar	348	27	292	26	269	26	240	26	224	28
3 – 5 jaar	218	17	195	17	186	18	185	20	174	22
5 – 10 jaar	312	25	284	25	272	27	210	23	168	21
10 – 15 jaar	96	8	75	7	67	7	68	7	66	8
> 15 jaar	59	5	49	4	37	4	33	4	25	3
Totaal	1.271	100	1.121	100	1.017	100	911	100	788	100
Gemiddeld	4,9		4,8		4,8		4,7		4,6	

Ziekteverzuim

	2016	2015	2014	2013	2012
Nederland en Private Banking NL	3,7%	3,7%	3,1%	3,3%	3,0%
België	3,5%	3,4%	2,8%	3,6%	3,4%
Verenigd Koninkrijk	2,2%	1,2%	0,6%	1,4%	0,9%
Spanje	2,7%	2,0%	2,3%	1,9%	2,7%
Duitsland	2,7%	2,9%	2,1%	1,6%	4,7%
Frankrijk	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	–
Hoofdkantoor	3,0%	3,0%	4,1%	3,1%	3,2%
Triodos Investment Management en TIAS	2,1%	2,1%	3,3%	3,3%	3,9%
Totaal	2,8%	2,7%	2,6%	2,6%	3,0%

Verloop

	2016	2015	2014	2013	2012
Nederland en Private Banking NL	5,1%	7,1%	8,6%	8,4%	10,4%
België	12,3%	11,4%	3,8%	7,7%	6,8%
Verenigd Koninkrijk	11,9%	32,1%	16,5%	9,9%	11,3%
Spanje	4,9%	15,0%	9,3%	8,9%	6,8%
Duitsland	7,7%	20,8%	7,0%	5,7%	9,4%
Frankrijk	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	–
Hoofdkantoor	4,7%	12,9%	10,9%	3,5%	10,0%
Triodos Investment Management en TIAS	15,8%	7,8%	10,3%	5,8%	12,5%
Totaal	7,9%	14,0%	9,5%	7,2%	9,6%

Type arbeidscontract¹

	2016 Bepaalde tijd	2016 Onbepaalde tijd
Nederland en Private Banking NL	34	190
België	2	125
Verenigd Koninkrijk	13	140
Spanje	12	281
Duitsland	1	56
Frankrijk	–	10
Hoofdkantoor	48	199
Triodos Investment Management en TIAS	33	127
Totaal	143	1.128

1 In de General Standard Disclosures van de GRI-standaarden (G4-10) is een nieuwe vereiste toegevoegd: 'Het totale aantal medewerkers per arbeidscontract (vast en tijdelijk), uitgesplitst naar regio'. Daarom rapporteren we met ingang van 2016 het aantal contracten voor onbepaalde en bepaalde tijd per jaareinde.

Methodiek

De HR-gegevens worden per kwartaal door de HR-afdelingen van de business units verzameld, met uitzondering van de gegevens over beloningen, die eens per jaar worden verzameld. De lokale HR-afdelingen zijn verantwoordelijk voor het verstrekken van de sociale gegevens van de business units. De gegevens worden geconsolideerd en geanalyseerd op het hoofdkantoor van Triodos Bank. De gegevens worden gecontroleerd door de afdelingen Control en HR International, in nauwe samenwerking met de lokale HR-afdelingen.

Milieujaarverslag

Kerncijfers milieuprestaties

absolute hoeveelheden/fte's	2016	2015	2014	2013	2012
Energieverbruik					
Elektriciteit in kWh/fte	2.329	2.533	2.686	2.759	3.045
Gas in m ³ /fte	103	105	103	129	127
Zakelijk verkeer					
Per vliegtuig in km/fte	4.113	4.762	5.154	6.406	5.940
Per auto in km/fte	1.188	1.246	1.267	1.409	1.450
Per openbaar vervoer in km/fte	648	713	674	810	858
Woon-werkverkeer					
Per auto in km/fte	4.535	4.435	4.534	4.744	4.209
Carpoolen in km/fte	118	109	74	79	32
Per openbaar vervoer in km/fte	3.458	3.241	3.297	3.108	3.529
Per fiets of lopend in km/fte	601	521	575	566	628
Papierverbruik					
Totaal papierverbruik in kg/fte	112	180	214	209	286
Blanco gerecycled papier in kg/fte	17	26	20	23	23
Briefpapier/folders/etc. in kg/fte	95	155	194	186	264
Briefpapier/folders/etc. in kg/klant	0,17	0,27	0,34	0,30	0,44
Medewerkers					
Fte's	1.089	968	879	782	693
Externe, tijdelijke medewerkers	102	93	65	39	46
Gebouwen (absolute cijfers)					
Oppervlakte in m ²	33.792	31.687	31.052	30.006	27.413
Volume in m ³	112.678	104.661	102.407	98.397	91.253

Uitstoot van CO₂

in duizend kg	2016	2015	2014	2013	2012
Elektriciteit ¹	22	1	100	96	353
Gasverbruik (verwarming)	73	90	124	130	112
Papier	203	293	314	265	468
Openbaar vervoer	243	214	260	224	209
Auto	1.499	1.324	1.145	1.046	865
Vluchten	1.083	1.119	1.141	1.145	936
Totaal	3.123	3.041	3.084	2.906	2.953
Af: Compensatie voor CO ₂ -credits	-3.123	-3.041	-3.084	-2.906	-2.953
CO ₂ saldo (neutraal)	-	-	-	-	-
CO ₂ compensatiekosten per ton (EUR)	8,40	8,40	8,40	12,50	12,50

1 Als gevolg van veranderingen in de berekeningsmethode heeft de CO₂-uitstoot van energie de voorgaande jaren geschommeld.

Methodologie

De data voor de berekening van de uiteindelijke CO₂-voetafdruk van Triodos Bank worden verzameld door Local Environmental Managers (LEM's) in de diverse landen waar we gevestigd zijn. Zij verwerken al deze data en de onderliggende gegevens in een applicatie voor CO₂-management van de Climate Neutral Group (CNG). De Nederlandse LEM's controleren of alle data en onderliggende gegevens correct zijn ingevoerd. Nadat deze fase is voltooid, worden alle data geconsolideerd door de divisie Finance (vierogenprincipe). Tot slot controleert een externe accountant of alle relevante data correct zijn ingevoerd, waarna de accountant de uitkomst goedkeurt. CNG stelt omrekenfactoren vast voor de berekening van de hoeveelheid CO₂ die jaarlijks als gevolg van de activiteiten van Triodos Bank wordt uitgestoten. De totale CO₂-voetafdruk van Triodos Bank wordt berekend door de conversiefactor te vermenigvuldigen met de uitkomst voor de diverse onderdelen.

Adressen

Internationaal hoofdkantoor

Nieuweroordweg 1, Zeist
Postbus 55
3700 AB Zeist, Nederland
Telefoon +31 (0)30 693 65 00
www.triodos.com

Triodos Investment Management

Arnhemse Bovenweg 140
Postbus 55
3700 AB Zeist, Nederland
Telefoon +31 (0)30 693 65 00
www.triodos.com

Vestigingen

Nederland

Utrechtseweg 44, Zeist
Postbus 55
3700 AB Zeist, Nederland
Telefoon +31 (0)30 693 65 00
www.triodos.nl

België

Hoogstraat 139/3 – Rue Haute 139/3
1000 Brussel, België
Telefoon +32 (0)2 548 28 28
www.triodos.be

Filiaal Gent

Steendam 8
9000 Gent, België
Telefoon +32 (0)9 265 77 00

Verenigd Koninkrijk

Deanery Road
Bristol BS1 5AS, Verenigd Koninkrijk
Telefoon +44 (0)117 973 9339
www.triodos.co.uk

Filiaal Edinburgh

50 Frederick Street
Edinburgh, EH2 1EX, Verenigd Koninkrijk
Telefoon +44 (0)131 220 0869

Spanje

C/ José Echegaray 5-7
Parque Empresarial Las Rozas
28232 Madrid, Spanje
Telefoon +34 (0)91 640 46 84
www.triodos.es

Filiaal A Coruña

Avenida Finisterre 25
15004 A Coruña, Spanje

Filiaal Albacete

C/ Francisco Fontecha, 5
02001 Albacete, Spanje

Bijkantoor Badajoz

Avda. de Fernando Calzadilla, 1
06004 Badajoz, Spanje

Filiaal Barcelona

Avenida Diagonal 418 bajos
08037 Barcelona, Spanje

Filiaal Bilbao

C/ Lersundi 18
48009 Bilbao, Spanje

Filiaal Girona

Pça. Catalunya 16
17004 Girona, Spanje

Filiaal Granada

C/ Gran Vía de Colón 29
18001 Granada, Spanje

Filiaal Las Palmas de Gran Canaria

c/ Manuel González Martín 2
35006 Las Palmas de Gran Canaria, Spanje

Filiaal Madrid

C/ Ferraz 52
28008 Madrid, Spanje

Filiaal 2 Madrid

C/ Mártires Concepcionistas 18
28006 Madrid, Spanje

Filiaal Malaga

c/ Córdoba 9
29001 Malaga, Spanje

Filiaal Murcia

Avenida de la Libertad s/n
30009 Murcia, Spanje

Filiaal Oviedo

C/ Cabo Noval 11
33007 Oviedo, Spanje

Filiaal Palma de Mallorca

Avenida de Portugal 5
07012 Palma de Mallorca, Spanje

Filiaal Pamplona

Avda. del Ejército, 30
31002 Pamplona, Spanje

Filiaal Santa Cruz de Tenerife

Rambla de Santa Cruz 121
38004 Santa Cruz de Tenerife, Spanje

Filiaal Sevilla

C/ Marqués de Paradas 24
41001 Sevilla, Spanje

Filiaal Valencia

C/ Del Justicia 1
46003 Valencia, Spanje

Filiaal Valladolid

Acera de Recoletos 2
47004 Valladolid, Spanje

Filiaal Zaragoza

Avenida César Augusto 23
50004 Zaragoza, Spanje

Duitsland

Mainzer Landstr. 211
60326 Frankfurt am Main, Duitsland
Telefoon +49 (0)69 717 19 100
www.triodos.de

Colofon

Triodos Bank NV Jaarverslag 2016

Versijning

April 2017

Tekst

Triodos Bank

Coördinatie

RRED Communications, 's-Gravenhage, Nederland

Concept & Art Direction

Michael Nash Associates, Londen, Verenigd Koninkrijk

Ontwerp

Grafisch ontwerp PI&Q, Zeist, Nederland

Drukwerk

Drukkerij Pascal, Utrecht, Nederland

Oplage

1.000 exemplaren

Contact

Voor reacties of vragen over dit verslag kunt u contact opnemen met de lokale vestiging van Triodos Bank. De adressen staan vermeld op pagina 111. Dit verslag is ook beschikbaar en te downloaden via www.triodos.nl/jaarverslag.

De assurance bij het Verslag van de Raad van Bestuur heeft alleen betrekking op het originele Engelstalige Verslag en is niet afzonderlijk door de accountant gecontroleerd. In de Engelse uitgave is tevens de Engelstalige jaarrekening opgenomen, die door PwC Accountants N.V. is gecontroleerd. Wij verwijzen u verder naar het Engelstalige Annual Report 2016.

Duurzaam bankieren

is het inzetten van
geld van spaarders
en beleggers die een
positieve verandering
teweeg willen brengen,
op een manier die
rekening houdt met de
gevolgen voor natuur,
cultuur en samenleving.
Daarbij wordt niet
alleen gekeken naar de
behoeften van de
huidige, maar ook van
toekomstige generaties.