

Deze notulen zijn een zakelijke weergave van de inhoud van de vergadering

NOTULEN

**Van de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders
Triodos Bank N.V.
gehouden op vrijdag 26 september 2025**

Locatie: Landgoed De Reehorst, Hoofdstraat 10a, Driebergen-Rijsenburg
Voorzitter: Mike Nawas, voorzitter van de raad van commissarissen Triodos Bank N.V.

1. Opening en aankondigingen

Voorzitter

Beste allen, ik open de vergadering en heet u van harte welkom op landgoed De Reehorst in Driebergen in het kantoor van Triodos Bank N.V. (Triodos Bank). Maar ook digitaal, want dit is een hybride vergadering en naast de fysieke aanwezigheid van certificaathouders zijn er ook certificaathouders die de vergadering online volgen. Zodra de exacte gegevens bekend zijn, zal ik u informeren over hoeveel certificaathouders vandaag aanwezig of vertegenwoordigd zijn. Mijn naam is Mike Nawas. Ik ben voorzitter van de raad van commissarissen van Triodos Bank. Naast mij zit Marcel Zuidam, voorzitter van de raad van bestuur van Triodos Bank. In de zaal zit verder namens de raad van commissarissen Kristina Flügel. Zij is de voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie van de raad van commissarissen. De drie andere leden van de raad van commissarissen, Willem Horstmann, Susanne Hannestad en Simone Huis in 't Veld, zijn digitaal aangesloten. Op de eerste rij zitten namens de raad van bestuur van Triodos Bank Jacco Minnaar, Kees van Kalveen, Marjolein Landheer en Nico Kronemeijer.

Ook is een vertegenwoordiging namens de aandeelhouder Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank (SAAT) in de zaal aanwezig. Dat is Roelien Ritsema van Eck. Verder heet ik Jules van de Winckel en Geert Raaijmakers van advocatenkantoor NautaDutilh welkom. Ine Bastiaens is als secretaris aangewezen om de notulen van deze vergadering op te stellen. Tot slot zijn in deze vergadering aanwezig vier leden van de ondernemingsraad van Triodos Bank. Dat zijn Abdul Chaouch, Giorgio Chosson, Gilbert de Vink en Silvia Hoohenkerk. Daarnaast Suzanne Schilder, de voorgenomen aankomende Chief Transformation Officer van Triodos Bank en Barbara van Duijn, de voorgenomen aankomende Chief Information Officer van Triodos Bank. Iedereen van harte welkom.

Ik stel vast dat de oproeping van deze vergadering is gebeurd in overeenstemming met de statuten. De aandeelhouders en certificaathouders hebben op 15 augustus 2025 een uitnodiging per e-mail of brief ontvangen en de agenda en de toelichting hebben ter inzage gelegen bij de bank en deze zijn ook op de website geplaatst. Voor de buitengewone aandeelhoudersvergadering is geen aankondiging gepubliceerd in een landelijk verspreid dagblad. Dat is juridisch namelijk niet meer vereist en het vermijden van publicatiekosten past bij ons verhoogde kostenbewustzijn. Tijdens deze vergadering wordt niet gestemd. De aandeelhouder en certificaathouders worden in kennis gesteld van beoogde benoemingen en herbenoemingen in de raad van bestuur van Triodos Bank. Na afloop van deze vergadering neemt de raad van commissarissen de daadwerkelijke herbenoemings- en benoemingsbesluiten.

Voor deze vergadering hebben we voor de registratie gebruik gemaakt van het portaal van ABN AMRO Corporate Broking. Sinds de notering aan Euronext per juni van dit jaar zijn certificaathouders die hun certificaten bij een andere broker dan ABN AMRO hebben geregistreerd via hun eigen broker geïnformeerd over deze vergadering.

Op het scherm achter mij ziet u de agenda voor de vergadering van vandaag. Aangezien er alleen kennisgevingen en geen stempunten zijn, gaat wij ervan uit dat deze vergadering inclusief rondvraag ongeveer vijfenveertig minuten zal duren.

Ten slotte een paar mededelingen van huishoudelijke aard. De voertaal in deze vergadering is Nederlands. Kristina Flügel zal haar toelichting in het Engels geven. De vergadering is digitaal te volgen in de vijf talen: Nederlands, Engels, Frans, Duits en Spaans. Indien gewenst is hier in de zaal ook een simultaanvertaling via een headset te verkrijgen.

We kijken uit naar een respectvolle en zinvolle dialoog. We zullen zorgvuldig met uw vragen omgaan. Voor het stellen van vragen meld ik u dat na elk vergaderpunt gelegenheid zal worden gegeven tot het stellen van vragen over dat agendapunt en dat ook de live-chat zal worden geopend. Vragen kunnen worden gesteld in het Nederlands of het Engels. Ik geef meestal drie certificaathouders in de zaal de gelegenheid om een vraag per keer te stellen, gevolgd door drie vragen online. Om de tijd van de vergadering zo goed mogelijk voor alle deelnemers te benutten, verzoek ik u met klem uw vraag zo snel mogelijk te stellen zonder uitgebreide inleiding. Ik zal hier ook op handhaven waar nodig. Om een brede participatie te stimuleren, zal ik proberen om mensen die nog geen vragen hebben gesteld eerst het woord te geven, voor mensen die wel al aan het woord zijn geweest. Als soortgelijke vragen worden gesteld, zullen we deze vragen bij de beantwoording groeperen. Vragen moeten dus gaan over het agendapunt dat ter bespreking is. Aan alle vragenstellers, zowel in de zaal als in de chat, het

vriendelijke verzoek om naam en woonplaats te noemen, zodat we die kunnen opnemen in de notulen.

Ik verzoek de mensen in de zaal om de telefoon uit te zetten. Ten aanzien van het nemen van foto's is het vriendelijke verzoek om geen foto's te maken van personen die hier aanwezig zijn of van de slides. Met betrekking tot de notulen van deze vergadering deel ik u mee dat ons streven is dat de conceptnotulen binnen drie maanden na deze vergadering op de website van de bank worden geplaatst en dan heeft u weer drie maanden de tijd om commentaar te geven, waarna de notulen worden vastgesteld en getekend door de voorzitter en de secretaris. De webcast van de vergadering wordt opgenomen en komt spoedig na afloop van de vergadering beschikbaar via de website van Triodos Bank.

Dit waren mijn inleidende woorden. Ik krijg nu door hoeveel aanwezigen er zijn: er zijn honderdacht (108) certificaathouders aanwezig, vierentwintig (24) in de zaal en vierentachtig (84) online. In totaal zijn vierenveertigduizend negenhonderdvierentwintig (44.924) certificaten aanwezig of vertegenwoordigd.

2. Raad van bestuur

a. Kennisgeving van de voorgenomen herbenoeming van Jacco Minnaar als lid van de raad van bestuur, met als titel Chief Commercial Officer (CCO) (*ter bespreking*)

Voorzitter

Ik stel voor dat we naar agendapunt 2 gaan. Agendapunt 2 is kennisgeving van de voorgenomen herbenoeming van Jacco Minnaar in de functie van Chief Commercial Officer. De raad van commissarissen is voornemens om Jacco Minnaar te herbenoemen als lid van de raad van bestuur in de rol van Chief Commercial Officer, afgekort CCO, voor een tweede termijn van vier jaar. Voor een toelichting op het proces en de motivering geef ik het woord aan mijn collega Kristina Flügel, voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie van de raad van commissarissen.

Mevrouw Flügel

[vertaald vanuit het Engels]

De raad van commissarissen is voornemens om de heer Jacco Minnaar te herbenoemen als lid van de raad van bestuur in de rol van CCO voor een tweede termijn van vier jaar. De heer Minnaar is voor de eerste keer tot CCO benoemd in 2021 en zijn huidige termijn loopt af op 28 september 2025.

In overeenstemming met bepalingen in de wet en de statuten van Triodos Bank geeft de raad van commissarissen kennis van dit voornemen aan de algemene vergadering. Jacco Minnaar zal conform het thans van kracht zijnde beloningsbeleid worden bezoldigd. Een samenvatting van de arbeidsvoorwaarden van Jacco Minnaar is gepubliceerd op de website van Triodos Bank.

De ondernemingsraad van Triodos Bank is over de voorgenomen herbenoeming geïnformeerd en heeft hierover een positief advies gegeven. De Nederlandsche Bank (DNB) heeft haar goedkeuring verleend aan de beoogde herbenoeming.

Jacco Minnaar beschikt over uitstekende vaardigheden en ervaring om zijn huidige functie en verantwoordelijkheden voort te zetten. Hij richt zich op het creëren van positieve impact voor de samenleving en zoekt daarvoor naar mogelijkheden om de duurzame winstgevendheid van Triodos Bank verder te verbeteren. Hij kan goed communiceren, is een *people manager* en is sterk verbonden met de missie van Triodos Bank. De raad van commissarissen heeft er alle vertrouwen in dat Jacco Minnaar de commerciële agenda in de gerichte groeistrategie van Triodos Bank goed zal blijven aansturen.

Voorzitter

Dank Kristina. Ik wil nu graag Jacco vragen om zijn persoonlijke motivatie toe te lichten.

De heer Minnaar

Dank je wel Mike en Kristina voor de woorden die ik ook als een echte steun ervaar voor de komende periode. Op 28 augustus was ik op De Hoorneboeg. De Hoorneboeg is een landgoed in Hilversum. Ik kwam daar samen met mijn collega's aanlopen, we liepen over de hei, we liepen door de bossen en uiteindelijk kwamen we aan bij een veldje. Maar niet zomaar een veldje, dit was een veldje waar die avond de Bosbios werd georganiseerd in samenwerking met Triodos Bank. Dus aan de ene kant een

groot scherm en aan de andere kant mensen – meer dan driehonderd mensen – in strandstoelen, zittend of liggend die wachtten totdat het donker genoeg was om te beginnen met de film en ondertussen luisterden naar een aantal heel interessante gesprekken over waar het met de wereld naartoe gaat en wat we daaraan willen en zouden kunnen doen. Ik keek om me heen, heb met een aantal mensen gesproken en ik zag daar ons stakeholder-ecosysteem vertegenwoordigd: certificaathouders, ook werknemers van Triodos Bank en het merendeel klanten. Klanten die aan de ene kant, als ik met ze sprak, spraken over hoe ze hun geld bewust sparen of beleggen op een manier die bijdraagt aan een positieve verandering en aan de andere kant op datzelfde veldje een aantal ondernemers die dag in, dag uit werken met hun bedrijf aan hoe de wereld beter kan worden. Ik realiseerde me op dat moment dat dat de stakeholdersgroep is waar ik nu negentien jaar deel van uitmaak en waar ik ook zo graag bij hoor. In die negentien jaar heb ik heel veel voorbeelden gezien van stakeholders en ondernemers en mensen die met hun geld proberen de juiste dingen te doen. Maar ik heb niet altijd bij Triodos Bank gewerkt.

Ik ben begonnen te werken in de tweede helft van de jaren negentig bij onderdelen van de ING Bank, toen nog Postbank, in een commerciële bankomgeving. Het is in diezelfde periode geweest dat ik Annet tegenkwam. Annet was toen mijn vriendin, later vrouw en de moeder van onze twee dochters. Wat wij gemeen hadden, is dat wij allebei een passie hadden voor werken in ontwikkelingslanden. Zij had het al gedaan, ik nog niet. Ik was door reizen die ik had gemaakt me heel bewust geworden van het feit dat mijn beeld dat daar slachtoffers woonden die we moeten helpen met donaties, niet klopte. Daar wonen heel ondernemende mensen en mensen die voor 99,9% hetzelfde zijn als u en ik. Wat zou het mooi zijn als je kunt werken aan het wegnemen van barrières in landen waar zij werken. Want dat is waar het aan schortte. Het was in die landen veel moeilijker om te ondernemen. Het was in die landen veel moeilijker om als persoon om te zorgen voor je gezin. En dat zijn we uiteindelijk gaan doen. We hebben afgesproken dat de een de ander zou volgen. Annet is degene die een baan vond in Cambodja. Ik ben haar gevolgd. Eerst heb ik de taal geleerd, ben ik vrijwilligerswerk gaan doen en uiteindelijk ben ik terechtgekomen bij de IFC, de International Finance Corporation, de private sector arm van de Wereldbank. Ik heb daar zes jaar gewerkt aan het wegnemen van barrières in de financiële sector. Een geweldige tijd. Dat is ook waar ik voor het eerst Triodos Bank tegenkwam, want we hadden een gezamenlijke investering. Toen we besloten als gezin om terug te keren naar Nederland was het voor mij heel logisch om bij Triodos Bank te gaan werken.

Bij Triodos Bank heb ik de eerste acht jaar ook geïnvesteerd in ontwikkelingslanden en ben ik eigenlijk datzelfde werk blijven doen, maar dan vanuit hier. Later ben ik directeur geworden voor energie en klimaat, toen in het bestuur van Triodos Investment Management en de afgelopen vier jaar in het bestuur van de bank. Ik zie ernaar uit om vier jaar door te gaan. Dat is mede zo omdat we ook een aantal accentverschuivingen hebben doorgevoerd in de portfolio's van de verschillende leden van de raad van bestuur. In mijn portfolio zijn de *operations* van de bank en het klantcontact-accent erbij gekomen en daarmee hebben we nu de bank onder één dak in mijn portfolio. Dat betekent dat we de samenwerking tussen de voor- en de achterkant verder kunnen verbeteren. Dat we kunnen verbeteren hoe snel we dingen naar klanten brengen en dat we echt als team kunnen gaan voor commercieel succes. Want dat is Triodos Bank uiteindelijk voor mij: het gaat 100% om impact en het gaat ook 100% om commerciële basis en om onze commerciële doelstellingen behalen. Dat is de reden waarom ik zo'n zin heb om nog vier jaar door te gaan. Dank u wel.

Applaus

Voorzitter

Dank je wel Jacco. Blijf nog even staan, want ik wil graag de vragenronde openen over agendapunt 2a, dus de voorgenomen herbenoeming van Jacco. Zijn er vragen in de zaal over hetzij de herbenoeming of aan Jacco zelf?

De heer Van Riet

Mijn naam is Van Riet en mijn woonplaats vind ik niet nodig, maar dat wil ik ook wel zeggen, dat is Woerden. Ik had een vraag. U had het over slachtoffers. U bent commercieel ingesteld. Wij zijn slachtoffers van de belasting, want de waarde van de certificaten waren jaren hoger dan de opbrengsten. Nu betalen we ongeveer twee procent (2%) van de waarde, maar in 2026 gaan we twee komma acht procent (2,8%) betalen. Hoe ziet u die kans? Gaat dat door die 2,8% en gaat u ervoor zorgen dat wij meer dividend krijgen?

Voorzitter

Vanuit je rol misschien, Jacco, als raad van bestuur-lid en Chief Commercial Officer, zou je daar antwoord op willen geven?

De heer Minnaar

Ja. Ik herken de situatie die u schetst. Laat ik vanuit mijn rol eerst antwoorden. Ik zei al: ik ga voor 100% impact, maar 100% op commerciële basis. Als het gaat om uw dividend, zal ik me inspannen om onze financiële doelstellingen te halen en als wij die halen, dan kunnen we ervoor zorgen dat u een goed dividend heeft in lijn met het beleid dat we hebben. Als het gaat om uw belastingssituatie, dan herken ik die ook, maar hier heb ik wat minder rechtstreekse invloed op.

Voorzitter

Dank je wel. Zijn er andere vragen in de zaal? Dan kijk ik ook even of de chat vragen heeft. Nee. Dan kunnen wij door naar het volgende punt en Jacco, dan dank ik je voor je toelichting. Zoals ik al zei, gaat de raad van commissarissen na deze vergadering over tot de herbenoeming van Jacco op basis van wat er ook in deze vergadering is gezegd.

Ik ga door naar het volgende agendapunt. Omdat er twee nieuwe rollen zijn binnen de raad van bestuur wil ik daar graag een toelichting op geven.

Triodos Bank zet erop in haar impactcreatie kracht bij te zetten door efficiënte bedrijfsvoering en een gerichte *mindset*. Daartoe is een strategie gebouwd op drie strategische pijlers. Ten eerste het veiligstellen van een leidende positie in impactfinanciering voor de middellange- en lange termijn. Ten tweede het streven naar gerichte groei. En ten derde een efficiënt en een robuust bedrijfsmodel. In het licht van deze strategie en de strategische pijlers heeft de raad van commissarissen van Triodos Bank de samenstelling van de raad van bestuur opnieuw beoordeeld, rekening houdend met het rooster van aftreden van de raad van bestuur. Gezien het strategische belang van digitalisering in de beoogde volgende fase van Triodos Bank heeft de raad van commissarissen in maart 2025 besloten om de raad van bestuur te versterken met een Chief Information Officer (CIO) en om niet langer een Chief Operational Officer (COO) in de raad van bestuur op te nemen. Dat betekent dat Nico Kronemeijer aan het eind van zijn benoemingstermijn per 28 september 2025 terug zal treden als lid van de raad van bestuur van Triodos Bank. Ik kom daar later in deze vergadering nog op terug.

De CIO zal leiding gaan geven aan de digitalisering en datagestuurde aanpak van Triodos Bank, inclusief alle IT- en technologie-gestuurde verantwoordelijkheden, evenals KYC, dat staat voor *Know Your Customer* inclusief *Financial Crime*, een strategisch belangrijk gebied voor de veerkracht en de toekomstbestendigheid van onze bank.

Tegelijkertijd heeft de raad van commissarissen in maart 2025 besloten om de raad van bestuur uit te breiden met een Chief Transformation Officer, ofwel CTO, teneinde op bestuursniveau de verantwoordelijkheid te verankeren voor de aankomende strategische transitie van de bank. De CTO zal leiding geven aan de bedrijfsbrede strategie-, transformatie- en transitie-initiatieven en is in beginsel een positie voor vier jaar. Met deze versterking en tijdelijke uitbreiding van de raad van bestuur wil de raad van commissarissen de bank in staat stellen belangrijke strategische stappen te nemen en een voorloper te blijven in de impactfinanciering binnen een steeds uitdagender wereld. Deze veranderingen in de samenstelling van de raad van bestuur maken deel uit van de voortdurende evolutie van het bedrijfsmodel van Triodos Bank om haar klanten meer waarde te bieden en de positie als toonaangevende impactbank te versterken terwijl de langetermijnstrategie en de missie worden ondersteund.

De raad van commissarissen is ervan overtuigd dat de juiste personen zijn geselecteerd om de nieuw opgezette CTO- en CIO-agenda met energie, snelheid en een klantgerichte *mindset* aan te pakken en daarmee de missie van de bank te blijven vervullen. De raad van commissarissen is voorts van mening dat de raad van bestuur als geheel sterker zal worden met deze twee voorgenomen benoemingen. Na deze toelichting over de onderbouwing van deze nieuwe rollen stel ik voor dat we naar het volgende agendapunt gaan.

b. Kennisgeving van de voorgenomen benoeming van Suzanne Schilder als lid van de raad van bestuur, met als titel Chief Transformation Officer (CTO) (ter bespreking)

Ik geef weer eerst het woord aan Kristina Flügel, voorzitter van de Nominatie- en Remuneratiecommissie van de raad van commissarissen.

Mevrouw Flügel

[vertaald vanuit het Engels]

In overeenstemming met bepalingen in de wet en de statuten van Triodos Bank geeft de raad van commissarissen kennis aan de Algemene Vergadering van het voornemen om Suzanne Schilder te benoemen als lid van de raad van bestuur, met als titel Chief Transformation Officer, voor een termijn van vier jaar.

Mevrouw Schilder zal conform het thans van kracht zijnde beloningsbeleid worden bezoldigd. Een samenvatting van de arbeidsvoorwaarden van mevrouw Schilder is gepubliceerd op de website van Triodos Bank.

De ondernemingsraad van Triodos Bank is over de voorgenomen benoeming geïnformeerd en heeft een positief advies hierover gegeven. DNB heeft haar goedkeuring verleend aan de beoogde benoeming.

Suzanne Schilder brengt een schat aan ervaring mee op het gebied van bankstrategie en transformaties die ze zal inzetten voor de ontwikkeling en implementatie van de strategie van Triodos Bank. Haar ervaring omvat het volledige spectrum van het optimaliseren van bedrijfsprestaties binnen het bankwezen en daarbuiten, variërend van het initiëren van nieuwe initiatieven en het leiden van verandertrajecten tot het uitvoeren van kredietportefeuille- en fusie- en overnametransacties, waarbij ze altijd veel aandacht heeft voor de menselijke dimensie.

Voorzitter

Dank Kristina. Het lijkt me goed om nu ook Suzanne Schilder het woord te geven om zichzelf aan u voor te stellen en haar persoonlijke motivatie te delen.

Mevrouw Schilder

Dank Mike, Kristina. Geachte aanwezigen, het is voor mij een eer vandaag voor u te staan om mij voor te stellen als de nieuwe Chief Transformation Officer van Triodos Bank. Eerst neem ik u graag mee terug. Een jaar of dertig geleden, toen ik voor de eerste keer in Azië was, in Sri Lanka, op reis als een jonge twintigjarige kwam ik eigenlijk voor het eerst in aanraking met de ongelijkheid in de wereld. Wij waren op bezoek bij een Nederlandse ondernemer die daar naartoe was gegaan, omdat hij dacht daar er mooie loonkostenvoordelen waren, maar hij kwam in aanraking met de schrijnende werkelijkheid van de situatie in Sri Lanka met een oorlogssituatie met de Tamil Tijgers en heel veel armoede. Toen hij daarmee werd geconfronteerd, dacht hij: dan zit ik hier met al mijn geld en mijn fantastische onderneming, maar kijk eens wat een ellende hier gaande is. Dat heeft hem van gedachten doen veranderen en toen heeft hij een aantal heel mooie projecten opgezet waaronder een studieprogramma voor wezen. Toen wij daar waren, kwamen net de eerste dokters uit zijn programma. Maar ook had hij een *elderly village* opgericht waarbij ouderen die zonder kinderen waren – wat in Sri Lanka betekende dat je eigenlijk ten dode was opgeschreven – werden opgevangen. In de *middle of nowhere* had hij een heel dorp gebouwd waar zij rustig hun dagen met elkaar konden doorbrengen in een soort sociale veilige en warme omgeving. Dat heeft voor mij een belangrijk zaadje geplant waarbij ik voor het eerst meemaakte wat een positieve impact geld kon hebben. Verder stel ik mij graag zelf aan u voor. Mijn naam is Suzanne Schilder en met mijn twee dochters en mijn man woon ik tegenwoordig in Weesp waar ik graag tijd doorbreng buiten in mijn zelf ontworpen en zelf aangelegde tuin, maar ook in de bossen van Bakkum, Castricum en in de duinen. Na mijn studie economie ben ik bij ABN AMRO aan de slag gegaan als management trainee en heb ik jarenlang heel veel diverse functies mogen vervullen, van gewone kredietverlening tot bijzondere kredietverlening aan klanten die in de problemen zaten, bij corporate strategy en bij corporate finance. Daarna stapte ik over naar het adviesbureau Beaufort waar ik organisaties begeleidde bij het vervullen van transformaties van hun ondernemingen.

De rode draad in mijn carrière is altijd verandering geweest. Of het nu ging om een herstructurering van een bedrijf, het ontwikkelen van een nieuwe strategie of het opzetten van nieuwe activiteiten. Altijd stond verandering centraal. Niet als doel op zich, maar als middel om weer toekomstbestendig te worden. En zoals een Griekse wijsgeer ook zei: de enige constante factor in het leven is verandering. Dat geldt zeker voor de bankenwereld en dus ook voor Triodos Bank. Wat mij altijd heeft gedreven, is mijn wens om iets betekenisvol te doen. Misschien komt dat ook wel uit dat zaadje dat destijds is geplant in Sri Lanka. Ondernemers bijstaan om hun bedrijf weer weerbaar en gezond te maken, gaf

mij echt een ontzettend grote voldoening. Daarnaast kwam ook steeds meer het besef hoeveel geluk ik eigenlijk heb gehad in al die jaren. Ik heb heel veel kansen gehad, ik heb heel veel kanten van het bedrijfsleven en de bank mogen zien, ik heb heel veel mooie dingen mogen doen en op een gegeven moment dacht ik: het is tijd om iets terug te doen. Bij Beaufort heb ik de ESG-agenda geïntroduceerd en daar heb ik ook vele inspirerende mensen mogen ontmoeten die bezig waren met impact maken in de samenleving. Sindsdien werd mijn wens versterkt en wist ik het zeker: ik wil hier graag meer mee doen en ik wil graag mijn ervaring en kennis inzetten voor een bredere, duurzame missie. Daarom voelt het voor mij als een hele bijzondere, logische, maar ook heel mooie stap om hier nu bij Triodos Bank te staan. Ik geloof dat het bestaansrecht van Triodos Bank belangrijker is dan ooit. We leven in een uitdagende tijd: de klimaatcrisis, de groeiende ongelijkheid, de geopolitieke crisis, die raken ons allemaal. Dat vraagt om een bank die meer doet dan alleen maar op uw geld passen. Dat vraagt om een bank die richting geeft, vertrouwen bouwt en echte verandering mogelijk maakt. Precies hier ligt de unieke rol die Triodos Bank heeft; laten zien dat geld een kracht kan zijn voor positieve verandering. De missie is niet voor niets, *finance change and change finance*. Aan de ene kant ligt ons bestaansrecht in de manier waarop we kapitaal verbinden met onze waarden, zoals Jacco net ook al aangaf: we doen heel mooie dingen met het geld dat we aan de ene kant krijgen toevertrouwd en dat we kunnen uitlenen in mensen die helpen bij de klimaatcrisis, maar ook die verandering in de sociale omgeving, in de maatschappij bewerkstelligen. Aan de andere kant willen we graag de bankensector zelf veranderen. We willen een voorloper zijn en een voorbeeld zijn van hoe een bank richting kan geven en transparant kan zijn in wat zij doet en dat is dan weer *change finance*. De wereld verandert snel, klanten verwachten klantvriendelijke diensten, regelgeving wordt complexer en technologie biedt heel veel mooie kansen, maar zeker ook uitdagingen en dat geldt ook voor Triodos Bank. Als Chief Transformation Officer is het mijn opdracht om Triodos Bank toekomstbestendig te maken, om te navigeren door al deze kansen en uitdagingen. Dat betekent dat we blijven vernieuwen in onze dienstverlening en in onze manier van werken. Dat we wendbaar genoeg zijn om al deze veranderingen op een goede manier te kunnen verwerken en onze dienstverlening te kunnen blijven verbeteren. Soms vraagt dat ook om moeilijke keuzes, maar nooit mag dat ten koste gaan van onze missie en onze waarden. Ik weet ook dat we dat niet alleen kunnen. De afgelopen tijd was uitdagend in de relatie tussen u, de certificaa houders en Triodos Bank en juist daarom wil ik benadrukken hoe belangrijk uw steun is. U investeert niet alleen in een bank, maar in een beweging. Samen kunnen we laten zien dat bankieren een kracht kan zijn voor goed. Ik geloof sterk in onze missie, dat mens, planeet en winst elkaar niet uitsluiten, maar elkaar juist kunnen versterken. Ik kijk ernaar uit om samen met u, onze werknemers en onze klanten Triodos Bank klaar te maken voor de toekomst die voor ons ligt en om nog meer duurzame impact voor mens en maatschappij en planeet te maken. Dank u wel.

Applaus

Voorzitter

Suzanne, blijf nog even staan. Ik open de vragenronde. Zijn er vragen in de zaal? Zou u naar de microfoon willen lopen alstublieft? Met naam en woonplaats.

De heer Winks

Ja hoor, dat kan. Mijn naam is Henk Winks en ik woon al heel lang in Nieuwerkerk aan de IJssel. Ik wil graag van u weten waarom u nu iemand aanstelt extra voor vier jaar om blijkbaar in een heel grote stap, in één klap de bank totaal te gaan transformeren. Ik heb juist het gevoel dat het bij een bank overal moet zitten. Het hele bestuur moet het doen en je moet het met kleine stapjes doen. Steeds een klein stapje doen en niet vier jaar doen voor een reorganisatie of een grote klap, maar je moet ieder halfjaar een paar stapjes zetten, samen met zijn allen. Ik zie het eigenlijk niet zo zitten om daar van buitenaf iemand voor vier jaar bij te halen die blijkbaar dan een heel grote klapper moet gaan maken. Je moet gewoon zelf, met zijn allen iedere keer een stapje doen. Dus legt u mij eens uit waarom u kiest voor een extra directielid voor vier jaar. Ik zie dat eigenlijk niet zo zitten. Ik denk dat u met zijn vijven – want u was met zijn vijven en straks met zijn zessen – iedere keer moet kijken wat er verandert in de wereld, wat er verandert in de maatschappij en voortdurend kleine stapjes zetten en niet een heel grote klap, een enorme stap. Dus leg het maar eens uit.

Voorzitter

Dank u voor de vraag. Ik zal namens de raad van commissarissen eerst een reactie geven en dan zou ik willen vragen om Marcel, de CEO, ook vanuit het geheel van de raad van bestuur een antwoord te geven.

Vanuit de raad van commissarissen kan ik het volgende zeggen. Wij hebben geobserveerd dat de bank veel moet veranderen. Dat heeft onder andere te maken met de geografische voetafdruk van de bank. Die is groot en daar gaan we focus in aanbrengen. Dat heeft ook te maken met het productaanbod van de bank, dat is ook groot, gegeven de omvang van Triodos Bank. In een wereld waarin er veel bijgeschaafd zal moeten worden in onze strategie terwijl de wereld natuurlijk verandert – we hebben het dan over digitalisering, over efficiencymaatregelen, regelgeving die verandert – hebben wij gemeend te zien dat de bank worstelde met het tempo van verandering. Wij hebben bijvoorbeeld een te hoge *cost to income ratio*. Daar moet echt wat aan gedaan worden. Dat vergt niet alleen maar één interventie, maar een veelheid van interventies. Zeker, de raad van bestuur als geheel heeft de uitdaging om die interventies bij elkaar te brengen en daar een gericht beleid op te formuleren en te implementeren, maar we denken dat het verstandig is om in de raad van bestuur die focus op verandering te verankeren en niet bijvoorbeeld in de staven die rapporteren aan de raad van bestuur; dat was tot nu toe het geval. Het verankeren in de raad van bestuur en het onderdeel te maken van de gebruikelijke business is onze overweging geweest – en is nog steeds onze overweging – om de raad van bestuur te versterken. Ja, het is een additioneel lid en dat betekent bijvoorbeeld additionele kosten voor de raad van bestuur, maar we denken dat we die dubbel en dwars gaan terugverdienen.

De heer Winks

Ik had het idee dat die vijf andere mensen het gewoon samen moeten doen. Je moet er niet één apart inzetten die erover gaat. Je moet het met zijn allen doen, omdat het te belangrijk is om het aan één directielid over te laten. Je moet het gewoon met zijn allen doen en je moet iedere maand een stapje zetten denk ik en niet een enorm plan uitwerken en dan over drie jaar een reuzestap zetten. Dat is mijn gevoel, maar u weet het beter dan ik, dus.

Voorzitter

Dank voor uw reflectie.

De heer Winks

En de kosten zijn natuurlijk ook nog zoiets. Je moet ook altijd in de gaten houden dat als je inderdaad die impact nastreeft, dat je dan misschien wel eens met hogere kosten kan zitten. Als je de impact belangrijk vindt, moet je dat soms gewoon voor lief nemen. Maar je moet natuurlijk ook op de kosten blijven letten.

Voorzitter

Zeker. Dank u wel.

Marcel wil er als CEO namens de raad van bestuur ook op reageren, want inderdaad, de raad van bestuur als geheel gaat ook over verandering.

De heer Zuidam

Het is inderdaad zo dat de raad van bestuur collectief verantwoordelijk is voor de veranderingen die we gaan doorvoeren de komende periode. Dus daar heeft u gelijk in. Ik denk dat ik zou willen toevoegen aan wat de heer Nawas heeft uitgelegd dat het zeker niet zo is dat – zoals u kennelijk veronderstelt – er sprake is van één grote majeure wijziging. Dit zal de komende periode stapsgewijs gaan, maar wij willen er ook voor zorgen dat wij versnelling aanbrengen in de uitvoering door hier dagelijks in de raad van bestuur iemand verantwoordelijk voor te maken. Dat wilde ik nog toevoegen aan de woorden van de heer Nawas.

De heer Winks

Begrepen.

Voorzitter

Ik zie nog een vraag in de zaal. Naam en woonplaats alstublieft.

De heer Dekker

De naam is Dekker uit Utrecht. Ik heb een wat meer praktische vraag. Er was aangekondigd dat Duitsland kritisch moest worden gezien. Ik denk dat het een weliswaar pijnlijke – zeker voor Duitsland zelf – maar begrijpelijke stap is. Maar ik vraag me daarbij in de praktische zin af: hoe kunnen we met Duitsland voorzichtig omspringen, in die zin dat we niet de medewerkers meer dan nodig beschadigen? Dat is toch een risico, je moet iets anders gaan doen. En de tweede vraag is: hoe kunnen we met onze klanten omspringen? Is het idee om deze activiteiten te verkopen aan een – laat ik maar zeggen – zorgvuldige partij? Is het idee om de klanten vanuit Nederland te gaan helpen, voor zover die al in het bestand zitten? Zijn hier al ideeën over of ben ik wat vroeg met mijn vraag?

Voorzitter

Dank u wel meneer Dekker. Ik zou het woord willen geven aan de CEO.

De heer Zuidam

Meneer Dekker, het spreekt voor zich dat wij het besluit niet lichtzinnig hebben genomen. U duidt daar ook op. Het afscheid nemen van medewerkers en op termijn ook van klanten is natuurlijk ingrijpend en dat doen wij ook met uiterste zorgvuldigheid. En dat is mede de reden voor de aanstelling van mevrouw Schilder om daar de volle aandacht voor te hebben. Zij zal na haar formele benoeming de dagelijkse verantwoordelijkheid voor de aansturing van deze activiteiten onder zich nemen. U vraagt naar de medewerkers. We zijn met de ondernemingsraad van Duitsland in gesprek om te zorgen voor een zo goed mogelijk pakket om goed voor onze medewerkers te zorgen en hen ook verder te helpen. Hetzelfde geldt voor onze klanten. Natuurlijk hebben wij ook in Duitsland en ook in Nederland een reputatie hoog te houden, dus we zullen zorgvuldig omgaan met de belangen van onze klanten, ze tijd geven om andere bank te zoeken en zo nodig de activiteiten vanuit Nederland voor een periode voort te zetten na sluiting van onze Duitse activiteiten.

Voorzitter

Dank Marcel. Ik zie ook dat er twee vragen zijn binnengekomen op de chat. De eerste vraag is een vraag van de heer of mevrouw De Reus en die gaat over digitale bedreigingen en ik wil graag voorstellen dat we die vraag aan de orde stellen bij het volgende deelagendapunt, namelijk de benoeming van de Chief Information Officer, want die gaat daar ook echt over. Dus die parkeer ik even.

De tweede vraag is: “Hoe ziet u de samenwerking met de CIO, de Chief Information Officer, geen veranderingen zonder goede ondersteuning vanuit IT.” Dat is een vraag van de heer of mevrouw Van Eeren. Die vraag is wel voor Suzanne Schilder, de Chief Transformation Officer. Hoe gaat zij samenwerken met de Chief Information Officer?

Mevrouw Schilder

Dank u wel. Goede vraag. Zoals de heer Zuidam net ook al aangaf, doen wij de verandering samen met de hele raad van bestuur en samen met alle mensen binnen Triodos Bank. Verandering heeft impact op heel veel kanten, net zo goed op de financiën, op het risicoprofiel, maar uiteraard zeker met extra aandacht voor de digitale kant, want tegenwoordig is bijna alles digitaal. Maar het begint met het creëren van een goede strategie. De afdeling strategie zit bij mij in de afdeling, maar ook dat doen we natuurlijk gezamenlijk. Daarnaast is er naast digitale strategie ook natuurlijk heel veel benodigd in de goede samenwerking en de ‘way of working’ zoals dat tegenwoordig zo mooi wordt genoemd. Ik ben inmiddels drie weken of alweer bijna vier weken aan boord. Vanaf 1 september 2025 mocht ik mijzelf *advisor to the board* noemen en heb ik al heel wat mogen samenwerken met het bestuur, maar zeker ook met de CIO Barbara. Wij hebben elkaar inmiddels al heel goed gevonden. Wij liggen op heel veel vlakken op dezelfde lijn, het contact is goed en wij zien hoe we elkaar kunnen versterken. Ik kijk uit naar die samenwerking. Ik heb daar veel vertrouwen en zin in.

Voorzitter

Dank voor je antwoord Suzanne. Ik zie twee vragen vanuit de zaal.

De heer Van Riet

Van Riet uit Woerden. Ik had een vraag aan Suzanne Schilder. Hoe wilt u het wantrouwen wegnemen dat tussen 2021 en 2026 is ontstaan door de actie van het huidige bestuur? In alle artikelen lees ik dat

dat niet up-to-date was. Hoe gaat u dit de komende jaren veranderen, want er blijft – in ieder geval in mijn geval – wantrouwen voor de certificaathouders.

Voorzitter
Suzanne?

Mevrouw Schilder

Zoals ik al aangaf, ben ik me terdege bewust van de moeilijke situatie die er is geweest en zoals het spreekwoord zegt: vertrouwen gaat te paard, maar komt te voet. Langzaam. Dat is een proces van in dialoog blijven, laten zien wat wij kunnen doen als raad van bestuur om impact te maken en om de verandering tweeweg te brengen in de financiële sector. Ook zijn we bezig met het steeds meer vorm geven van community building. Ik denk dat we op dat vlak al heel veel doen en ik denk dat we daar in de komende tijd, u als certificaathouders, ook steeds meer bij zullen betrekken om uw geluid, uw bezwaren en zorgen te horen en wij zullen steeds met u in gesprek gaan en laten zien hoe wij impact kunnen maken.

De heer Van Riet

Maar ik vroeg ook hoe u het vond van 2021 tot 2026 en daar heeft u geen antwoord op gegeven.

Mevrouw Schilder

Dat heb ik vanuit de media meegekregen, maar daar was ik natuurlijk geen onderdeel van.

De heer Van Riet

Maar u kunt er wel een oordeel over hebben.

Mevrouw Schilder

Dat laat ik graag even aan mijn collega's voor nu om daar op te antwoorden.

Voorzitter

Marcel, wil jij daar nog iets op zeggen?

De heer Zuidam

Ik denk dat we met het pakket van maatregelen een evenwichtig en mooi pakket als Triodos Bank ter beschikking hebben gesteld aan de certificaathouders met natuurlijk als doel om dat vertrouwen te herstellen. Dat schikkingsvoorstel loopt ten einde, er is goed op ingetekend zoals u heeft kunnen zien. Bijna 82% van de certificaathouders heeft ingestemd met dat schikkingsvoorstel en zoals mevrouw Schilder ook aangeeft, gaan wij ons nu voor de toekomst in de nieuwe samenstelling van het bestuur richten op datgene waarvoor Triodos Bank bestaat: het impact maken, samen met onze klanten op mens en maatschappij. Dat doen we in dialoog met u, onze certificaathouders. Daar hebben we uw steun voor nodig. We hebben tijdens de aandeelhoudersvergadering in mei aangekondigd dat we daartoe ook onze community activiteiten gaan versterken en dat we daar binnen een halfjaar aanvullend met een aantal initiatieven zullen komen die we zullen communiceren waarbij we u ook als certificaathouder heel graag betrekken. Daarvoor liggen we goed op schema, dus dat zullen we ook doen in november. Op die manier werken wij samen met u aan het vertrouwen en de toekomst van Triodos Bank.

Spreker [vraag vanuit de zaal zonder microfoon]

Bedoelt u met tweeëntachtig het aantal of het percentage?

De heer Zuidam

Het percentage certificaathouders dat het schikkingsaanbod heeft geaccepteerd.

Voorzitter

Ik zie een vragensteller.

De heer Arnauts

Dag meneer de voorzitter. Dank u dat u mij het woord geeft.

Voorzitter

U bent de heer Arnauts...

De heer Arnauts

...advocaat van een aantal honderden of zelfs meer dan duizend certificaathouders in België die een gerechtelijke actie hebben ondernomen aangaande de certificaten. Aangaande dit heb ik eerst heuglijk nieuws mee te delen. Met name dat met ons instemmen en ook de instemming van Triodos Bank werd beslist door de Ondernemingsrechtbank in Brussel om bemiddelaars aan te stellen. Dat is maandag gebeurd. Wij hebben daarmee ingestemd, de certificaathouders die ik vertegenwoordig, maar wel op een belangrijke voorwaarde en dat is dat wij over dezelfde transparantie zouden beschikken als de transparantie waarover de stichting heeft kunnen beschikken in het kader van de procedure van de Ondernemingskamer in Amsterdam. Wij wachten nog op het antwoord van de bank daarover, maar ik denk dat dat heuglijk nieuws is. Het is wel zo dat de procedure verder gaat.

Trouwens zo ook het leven van de bank. Vandaar dat ik hier toch ben. Wij hopen natuurlijk dat er een oplossing wordt gevonden, we zullen zien, maar ondertussen gaat het verder.

Ik heb wel een vraag vermits u gaat instaan voor de transformatie. De grootste transformatie die Triodos Bank nu zal ondergaan, aan het ondergaan is, is de beursnotering op Euronext. Ik stel wel de vraag of u beseft in welke mate dat een cultuuromslag betekent, denk ik voor de bank, in het bijzonder wat betreft de transparantie in het kader van de markt en de aandeelhoudersvergadering. Ik had op de vorige Algemene Vergadering, nog net voor de beursnotering, een aantal schriftelijke vragen naar de raad van bestuur gestuurd. Ik vond dat mij een beetje een loer werd gedraaid op de vergadering zelf, want er werd mij niet gezegd dat daar niet op geantwoord zou worden en uiteindelijk toen ik de vraag stelde, zei men dat er geen tijd meer was. Dus wens ik toch de vraag te stellen, meneer de voorzitter, heeft u voor vandaag een schriftelijk antwoord voorbereid op die schriftelijke vragen of een ander antwoord, of niet?

Voorzitter

Ik stel vast dat u twee vragen heeft. Eén aan mevrouw Schilder en één aan mij als voorzitter. Ik zal eerst de vraag die u aan mij stelt, beantwoorden. En dat is of wij antwoord hebben op de schriftelijke vragen die u heeft ingediend. Het antwoord hierop is dat we – net als op de Algemene Vergadering van afgelopen mei – graag antwoord geven op vragen die u heeft, maar die moet u hier ter vergadering stellen en graag bij het agendapunt waar dat kan. In dit geval is dat de rondvraag. Dus u krijgt dan de gelegenheid om uw vragen te stellen en die zullen wij naar eer en geweten beantwoorden. Wat betreft de transitievraag voor mevrouw Schilder geef ik graag het woord aan mevrouw Schilder.

Mevrouw Schilder

U geeft aan of wij ons ervan bewust zijn dat dat een cultuuromslag nodig heeft. Ja, daar zijn wij ons van bewust. Daar hebben wij ons ook op voorbereid. Een cultuur bouw je niet *overnight*, dus dat kost zeker tijd. We kijken op heel veel verschillende manieren naar cultuur, naar transparantie, maar ook naar veranderingsbereidheid. Dus dat is een heel belangrijk aandachtspunt in het transformatieplan, naast de manier van werken en de dienstverlening is daar veel aandacht voor.

De heer Arnauts

En is dat dus effectief? Moet ik begrijpen uit beide antwoorden dat ik straks mijn vragen zal mogen stellen en niet beperkt zal worden tot één vraag?

Voorzitter

U mag uw vragen stellen. Ik zal u wel, net als nu, in redelijkheid willen vragen om respect te tonen voor andere mensen die vragen willen stellen.

De heer Arnauts

Als ik ze mag stellen.

Ik zal ze allemaal in een keer stellen, dan mag u kiezen hoe u antwoordt.

Voorzitter

Goed. Dank u wel. Andere vragen eventueel voor Suzanne Schilder of over de voorgenomen benoeming van Suzanne Schilder, hetzij in de zaal, hetzij in de chat? Nee. Suzanne, dank voor je toelichting. Je mag weer in de zaal plaatsnemen.

Dan gaan we over naar het volgende agendapunt en dat is 2c.

c. Kennisgeving van de voorgenomen benoeming van Barbara van Duijn als lid van de raad van bestuur, met als titel Chief Information Officer (CIO) (ter bespreking)

Voorzitter

Ik geef graag weer het woord aan Kristina Flügel.

Mevrouw Flügel

[vertaald vanuit het Engels]

In overeenstemming met bepalingen in de wet en de statuten van Triodos Bank geeft de Raad van Commissarissen kennis aan de Algemene Vergadering van het voornemen om Barbara van Duijn te benoemen als lid van de Raad van Bestuur, met als titel Chief Information Officer, voor een termijn van vier jaar. Mevrouw Van Duijn zal conform het thans van kracht zijnde beloningsbeleid worden bezoldigd. Een samenvatting van de arbeidsvoorwaarden van mevrouw Van Duijn is gepubliceerd op de website van Triodos Bank.

De ondernemingsraad van Triodos Bank is over de voorgenomen benoeming geïnformeerd en heeft een positief advies hierover gegeven. DNB heeft haar goedkeuring verleend aan de beoogde benoeming. Barbara van Duijn heeft ruime ervaring in IT-management, met name op het gebied van digitale transformatie en innovatie. Ze heeft leidinggevende functies bekleed waarin ze zich richtte op IT-verandering en klantervaring in de financiële sector en de telecommunicatiebranche. Ze is een moderne en veelzijdige IT-manager en een kandidaat uit onze eigen organisatie, hetgeen een goede weerspiegeling is van het interne leiderschapspotentieel binnen Triodos Bank.

Voorzitter

Dank Kristina. Dan geef ik nu graag het woord aan Barbara van Duijn om haar persoonlijke motivatie toe te lichten en zich ook voor te stellen aan de vergadering.

Mevrouw Van Duijn

Dank Mike, dank Kristina en dank aan alle aanwezigen hier vandaag. Voor mij is vandaag echt een bijzondere dag in een reis bij Triodos Bank die een kleine vijftien jaar geleden begonnen is. Het was namelijk 4 april 2011, de dag dat ik klant werd van de bank. In de jaren ervoor heb ik gewerkt als consultant en in de telecomindustrie waarbij ik het geluk had om in mijn jaren als consultant mee te mogen doen aan een vrijwilligersproject in Kenia. Het was daar waar ik voor het eerst heel hard geconfronteerd werd met de kansengelijkheid in de wereld. Ik zal nooit het moment vergeten waarop een straatkind in de sloppenwijken van Mombasa mijn hand greep en zei: *"I want to go to school."* Het feit dat een kind dat onder zulke erbarmelijke omstandigheden opgroeit, zonder eten, zonder dak boven zijn hoofd en al zo jong verslaafd aan drugs, dat zo'n kind als belangrijkste wens had om naar school te kunnen gaan. Dat was iets waar mijn hart van brak. Vanaf dat moment kwam er bij mij een heel diep besef dat ik in mijn leven wilde bijdragen, hoe klein dan ook, aan een betere wereld, aan betere omstandigheden voor mensen overal op de aarde.

Uiteindelijk begon ik met het aanpassen van mijn eigen gedrag. Het begon met kleine dingen, bijvoorbeeld de dingen die je kunt kopen, de energie die je afneemt en af en toe een kleine donatie aan goede doelen die dicht bij mijn hart lagen. En zo kwam uiteindelijk ook het besef dat het er ook toe doet waar je je geld belegt en waar je je beperkte spaargeld, voor mij in die tijd, kunt laten werken aan positieve verandering. Daarom werd ik in april 2011 klant van deze mooie bank. Ik opende daar een beleggersrekening en investeerde mijn bescheiden vermogen in het Fair Share Fund, een fonds dat gericht is op het creëren van toegankelijkheid van financiële middelen voor mensen die het minder getroffen hebben op deze aarde en het creëren van gelijke kansen overal op aarde. Wat het voor mij erg bijzonder maakt, is dat degene die daar toentertijd fondsmanager van was, vandaag ook in deze zaal zit en als de voorgenomen benoeming officieel wordt mijn collega zal worden binnen de bank. Parallel aan mijn reis als persoon, had ik ook een mooie carrière in de telecom. Dat is ook waar mijn interesse in technologie en innovatie ontstaan is. Ik maakte daar mooie stappen, kreeg enorme kansen om leuke projecten te doen, innovaties, rationalisaties, het verbeteren van de dienstverlening van onze klanten, maar toch: er miste iets. Voor mij miste het gevoel dat dat wat ik in mijn werk deed ook bijdroeg aan een betere wereld. Ik bleef sindsdien op zoek naar hoe ik ook in mijn werk daar invulling aan kon geven. Eerst binnen de telecommatenschap waarvoor ik toen werkte en toch wilde ik ook graag ergens werken waar het doen van de juiste dingen en het creëren van positieve

verandering echt in de missie van een bedrijf verankerd zit. Het was een kleine elf jaar geleden dat ik als klant van Triodos Bank uitgenodigd werd voor een fondsvergadering van het Fair Share Fund waar ik nog steeds in belegde. Aangezien ik wel erg nieuwsgierig was naar hoe mijn geld echt impact maakte, besloot ik daarheen te gaan, samen met mijn vader, ook vandaag hier in de zaal, om eens even met eigen ogen te zien en te horen wat er nu eigenlijk echt met mijn geld gebeurde. Dus zo zaten wij hier een kleine elf jaar geleden in een vergelijkbare setting, wel het andere kantoor en daar raakte ik zo geïnspireerd door de verhalen over het fonds, de verhalen van Jacco die dat toen vertelde, dat ik aan het einde van de ochtend wegliep en tegen mijn vader zei: dit is het bedrijf waar ik wil werken. Maar ja, waar begin je dan? Ik had een carrière in de consultancy, in de telecom, maar vrij weinig tot geen ervaring in de financiële wereld en eerlijk gezegd ook geen opleiding op dat gebied. Maar goed, ik ben vrij vasthoudend van aard dus bleef vacatures op de website volgen en op een gegeven moment kwam er een vacature voor International Projectmanager op het hoofdkantoor van de bank. Wat ik wist van mezelf, is dat als er één ding is waar ik goed in ben, het creëren van verandering en het leiden van grote projecten is. Dus ik besloot te solliciteren en gelukkig werd ik uiteindelijk ook aangenomen voor die rol. Wat het wederom bijzonder maakt, is dat de persoon die zijn handtekening heeft gezet onder dat contract ook hier vandaag aanwezig is, dus Nico, dank voor het vertrouwen dat je me toen en al die jaren erna gegeven hebt.

Zo startte ik in januari 2015, na jaren als klant, ook als medewerker binnen deze bank. Vanaf dag één werd ik enorm getroffen door de enorme commitment en het enorme enthousiasme en passie van de medewerkers binnen deze bank die iedere dag weer met al hun beste intenties mee willen werken aan positieve verandering voor deze wereld. Het was ook voor mij zo waardevol om iedere dag weer omgeven te worden door collega's met wie je een vergelijkbare waarde deelt en met wie je met alles wat je kunt, bij wilt dragen aan een betere wereld voor iedereen. Sindsdien heb ik heel veel verschillende rollen vervuld binnen deze bank. Zoals gezegd, begon ik als projectmanager, maakte later een overstap als teamlead binnen onze software ontwikkelkant, kreeg rollen als *domain lead* waarbij ik verantwoordelijk werd voor het ontwikkelen van onze spaar- en betaalproducten en later ook onze mobiele app. In de afgelopen drieënhalve jaar mocht ik de rol van Nico overnemen als directeur Digital & Technology binnen de bank. Parallel aan al deze rollen had ik ook nogal de neiging om af en toe wat extra projecten op mijn hals te nemen, vaak vanuit een enorme intrinsieke motivatie om de bank en de dienstverlening iedere keer weer een stukje beter te maken. Een van de meest recente, waar ik me nog steeds met veel geluk en enthousiasme op terugkijk, is de implementatie van het schikkingsaanbod waarmee we een mooie stap hebben kunnen zetten in de implementatie van het pakket van maatregelen en hopelijk ook een betere relatie tussen Triodos Bank en haar certificaathouders. Zodat we ons allemaal weer kunnen concentreren op waar we hier eigenlijk voor zijn, namelijk het creëren van een betere toekomst. De rode draad in al die rollen is eigenlijk geweest dat waar ik echt energie van krijg en waar mijn krachten van gaan leven, het creëren van positieve verandering is, met altijd een element van digitalisering en het beste doen voor onze klant.

Een halfjaar geleden had ik de kans om mee te doen aan het leadprogramma, een programma gericht op leiderschapsontwikkeling binnen de bank. Ik had toentertijd om te reflecteren op mijn eigen toekomst en wat ik daarin verder wilde betekenen. Ergens in dat programma zat een vraag, namelijk wat als je morgen gebeld zou worden door de CEO van de bank en je kunt je ideale rol krijgen? Wat zou dat zijn? Voor mij, en dit was dus een halfjaar geleden, was het antwoord: een rol als CIO binnen de bank. Dus toen een aantal maanden later bekend werd dat een dergelijke rol gecreëerd zou worden binnen het bestuur was het voor mij duidelijk dat ik daarop zou solliciteren. Gelukkig heb ik daarna ook het vertrouwen gekregen om nu hier te mogen staan. Het voelt voor mij dan ook als een enorm bijzondere stap om na al jaren als klant, als investeerder en als medewerker binnen de bank nu in de rol als CIO en bestuurder bij te mogen dragen aan de missie van de bank en aan een betere toekomst voor ons allemaal. Graag wil ik in deze rol als CIO bijdragen en laten zien dat niet alleen geld, maar ook technologie kan worden ingezet voor het creëren van positieve verandering. In de vorm van meer waardevolle producten en diensten voor onze klanten en ook voor meer efficiënte processen en betere tools voor onze medewerkers, zodat ze nog meer impact kunnen maken en iedere dag met plezier naar hun werk kunnen gaan. Voor onze certificaathouders een juiste balans vinden tussen impact, *risk* en ook *return*, zodat we voor onze certificaathouders en de brede stakeholders in de maatschappij de waarde kunnen creëren die we willen bereiken. Als meest belangrijke van allemaal uiteindelijk meer impact en positieve verandering kunnen maken, want dat is in de wereld van vandaag nog steeds harder nodig dan ooit. Dank jullie wel.

Applaus

Voorzitter

Dankjewel Barbara. Blijf nog even staan. Ik had een vraag geparkeerd, een vraag die online was binnengekomen en ik denk dat het gepast is om daarmee te beginnen. Dat is een vraag aan Barbara en die is: “Er zijn ook digitale bedreigingen. Is Triodos Bank hierop voorbereid?” Dat is een online vraag van de heer of mevrouw De Reus. Zou je daarop willen antwoorden, Barbara?

Mevrouw Van Duijn

Zeker. Ja, een zeer terechte vraag. Helaas merken ook wij dat in de wereld van vandaag met de geopolitieke spanningen en ook de ontwikkelingen in technologie, digitale bedreigingen steeds vaker voorkomen. We zien dat via onze klanten die daarmee te maken krijgen, we zien dat via allerlei *phishing attacks* en andere bedreigingen voor de bank. Maar gelukkig kan ik zeggen dat we binnen onze afdeling een enorm goed team hebben zitten dat zich iedere dag weer bezighoudt met het veilig houden van de diensten van ons allen. Wij investeren daar dan ook veel in en doen er alles aan om in de snelheid waarmee dit verandert er iedere dag weer voor te zorgen dat het geld van onze klanten veilig blijft.

Voorzitter

Dankjewel. Online is nog een vraag binnengekomen. Dat is een vraag die ook al eerder aan Suzanne Schilder was gesteld, maar nu misschien vanuit het perspectief vanuit CIO. De vraag is: “Hoe ziet u de samenwerking met de CTO?” Dat is een vraag van de heer Jos van Eeren uit Veldhoven.

Mevrouw Van Duijn

Ja. Ik denk dat ik inderdaad heel erg op een lijn zit wat dat betreft met Suzanne. Waar Suzanne – wat zij al aangaf – zich zal bezig zal houden met de algehele ontwikkeling van de strategie en belangrijke keuzes gaat maken op het gebied van onze geografische- en productaanbod *footprint*, zal ik daar zeker vanuit digitalisering ook mijn bijdrage aan leveren, want – zoals inderdaad al werd opgemerkt – zijn er zonder digitalisering en zonder IT geen producten en diensten binnen deze bank. Net als Suzanne kijk ik er ook enorm naar uit om met haar samen te werken binnen het bestuur en iedere dag weer te werken aan betere dienstverlening voor onze klanten en medewerkers.

Voorzitter

Dankjewel. Ik kijk in de zaal of er vragen zijn. Diverse vragen. Dan zullen we beginnen met iemand die nog geen vraag heeft gesteld. Natuurlijk, meneer zou u naar de microfoon willen lopen alstublieft?

De heer Albregts

Goedemorgen. Koen Albregts, certificaathouder uit Maasmechelen in België en om 06.00 uur uit zijn bed om met veel plezier naar uw enthousiaste inleiding te luisteren, mevrouw Van Duijn. Kijk, wij zijn aandeelhouders. Deze vergadering horen wij kritische vragen te stellen. Neemt u ons niet kwalijk. Net als u hebben we het ook goed voor met de bank. Mijn vraag gaat over uw werkgebied. De voorbije jaren was de digitale inclusie, zoals dat wordt genoemd, iedereen te betrekken bij de bank zo'n beetje een ethisch imperatief is, maar de laatste tijd maakt het ook min of meer opgang dat het ook een zakelijk imperatief is. Dus ook om de bank zakelijk te doen slagen, zou de digitale inclusie moeten lukken. Kunt u daar een reflectie op geven?

Mevrouw Van Duijn

Ja. Terechte vraag. Ook binnen onze bank is digitalisering natuurlijk enorm belangrijk en streven wij, wegens verschillende redenen, een digitaal operating model na, omdat we op die manier het beste onze klanten kunnen bedienen. Natuurlijk begrijpen wij ook dat dat niet voor iedereen even gemakkelijk is en daarom steken we ook heel veel tijd en energie in het zo goed mogelijk meenemen van onze klanten in de transitie naar digitale dienstverlening. Ik kan hiervan een aantal voorbeelden geven. Wij doen er veel aan om onze klanten te helpen in de educatie. Een voorbeeld uit het recente verleden dat u wellicht wel of niet heeft ervaren, ik weet niet hoe u daarin staat als certificaathouder. Maar bijvoorbeeld binnen de implementatie van het schikkingsaanbod hebben wij bewust naast ons digitale proces en het digitale portal ook de mogelijkheden gecreëerd en er extra tijd en aandacht aan besteed om onze medewerkers op zo'n manier in te zetten dat ze echt getraind werden om mensen te helpen, om op de best mogelijke manier door het digitale proces te komen. Daarnaast, bij de mensen waar het echt niet lukt, ook bij ons op kantoor de mogelijkheid te geven om het proces te doorlopen. Op vergelijkbare manieren – en het is een beetje afhankelijk van het land – doen wij er alles aan om ervoor te zorgen dat in een digitale wereld onze dienstverlening zo toegankelijk mogelijk blijft. Ook

binnen de digitale kanalen zelf bijvoorbeeld waarbij wij zorgen dat de kanalen bijvoorbeeld ook in *dark mode* werken of voldoen aan de laatste standaarden rondom toegankelijkheid van digitale dienstverlening.

Voorzitter

Dank je wel Barbara. Andere vragen. Zou u naar de microfoon willen lopen alstublieft?

De heer Prangsmas

Mijn naam is Prangsmas. Ik kom uit Culemborg. Het doet me genoegen van u te horen dat dat schikkingsaanbod ook hier op kantoor had kunnen worden afgehandeld. Dan is er ergens iets misgegaan, want er is mij verteld dat dat niet kon. Beschouwt u mij maar als een knorrig oude man, maar ik zou het ontzettend gewaardeerd hebben als dingen die eenvoudig op papier kunnen, ook op die manier opgelost blijven worden. Ik herinner me nog de tijd dat je Girotel via een 56K-modem kon bedienen. Die tijd ligt ver achter ons, ik geef dat grif toe, maar er is een aantal van die dingen waarbij ik het gevoel krijg: hier gebeuren dingen met het idee van: ha, dat kunnen wij automatiseren, dat kunnen wij digitaliseren. Hallo, mijn handtekening is nog altijd gewoon op papier. Wat denkt u van die gedachtegang?

Mevrouw Van Duijn

Ik begrijp zeker dat er mensen zijn voor wie digitale dienstverlening minder makkelijk is of die gewoon simpelweg een voorkeur hebben voor het voltrekken van bepaalde dingen via de papieren route. Wat het voor ons lastig maakt, zijn eigenlijk twee dingen. Enerzijds willen wij natuurlijk als bedrijf uiteindelijk ook de dienstverlening zo kunnen inrichten dat we op de langere termijn die ook op de juiste manier kunnen aanbieden en kunnen voldoen aan de standaarden die gevraagd worden. Daarnaast zijn er ook heel strenge wet- en regelgeving voor de manier waarop we dat doen en proberen we ook in iedere vorm van digitale bankdienstverlening te borgen dat de veiligheid van de dienstverlening bovenaan staat. In die context is het in sommige gevallen enorm lastig om bepaalde processen via een papieren route aan te bieden. Als u zou bellen of een brief stuurt om een product aan te vragen of een bepaalde transactie te doen, wie kan ons dan vertellen dat die brief daadwerkelijk van u komt? Het is voor ons een continue balans vinden tussen wat kan, wat mag en wat ook op een duurzame manier aan te bieden is, voor ons en ons bedrijf.

De heer Prangsmas [vanuit de zaal zonder microfoon]

Zolang er aandacht voor is ...

Mevrouw Van Duijn

U kunt mij echt met de hand op het hart geloven dat die aandacht er zeker te allen tijde is. Niet alleen bij mijzelf in mijn rol als CIO of voormalig directeur Digital & Technology, maar ook bij mijn collega's van klantcontact die zich daar ook heel erg bewust van zijn.

Voorzitter

Dank je wel Barbara.

De heer Arnauts

Meneer de voorzitter dank. Ik heb toch een kleine vraag die ziet op hetgeen werd gezegd aangaande de transactie - precies het voorbeeld dat u aanhaalde. Ik wens toch te benadrukken – ik zeg dit eigenlijk professioneel als advocaat hier ook – dat het ethische in de digitalisatie niet alleen bestaat in het voorzien van een papieren proces. Het is ook het ethisch opbouwen van de digitale procedure. Bijvoorbeeld voor die transactie heeft u toch vastgesteld dat die mensen een hele reeks schermen moesten doorlopen met informatie die zij moesten geven alvorens ze de tekst kregen van de transactie zelf en dan is het natuurlijk moeilijk om achteruit te gaan om alles te onderbreken om bijvoorbeeld een advocaat te raadplegen of de tekst uit te printen. De mensen werden eigenlijk in een trechter gestoken om die transactie te ondertekenen. Ik neem absoluut aan dat de mensen dat op een passende manier hebben gedaan, niettegenstaande zijn dat toch wel praktijken die men meer gewoon is van minder bonafide bedrijven. Dus ik wens er toch de aandacht op te vestigen dat er ook een soort van ethische digitalisatie bestaat. Dank u.

Voorzitter

Barbara, zou je willen reflecteren op de opmerkingen van de heer Arnauts?

Mevrouw Van Duijn

Zeker. Wij zijn ons er zeer van bewust en hebben echt onze uiterste best gedaan – en ik hoop dat u mij gelooft – om het op de meest makkelijke manier in te richten voor onze certificaathouders. Wij hebben bijvoorbeeld heel veel aandacht besteed aan het opzetten van wat wij noemen een landingspagina waarbij onze certificaathouders zo veel mogelijk informatie die relevant was voor het proces, alvast vooraf konden lezen. Dat hebben wij expres gedaan zodat mensen niet per se dat hele proces erachter in hoefden, maar vooraf alvast de kernpunten van het aanbod, zoals wij dat hebben aangeboden, tot zich konden nemen. Of wij hier wel of niet goed genoeg in zijn geslaagd, dat laat ik aan de certificaathouders, maar ik kan in ieder geval zeggen dat wij dit met alle aandacht hebben gedaan en hierin ook onze certificaathouders direct hebben betrokken.

We hebben in het proces ook een aantal keer gezeten met een aantal certificaathouders, onder andere van de SCTB, maar ook een aantal anderen, om bij hen te toetsen wat de beste manier was om dit proces in te richten, op basis waarvan wij ook echt nog fundamentele aanpassingen hebben gedaan in het proces waar ik tot op de dag van vandaag ook de SCTB voor wil bedanken, want ik denk dat het enorm heeft bijgedragen aan het inrichten aan een zo klantvriendelijk mogelijk proces. We hebben helaas ook te maken met een juridische context waarin dit schikkingsaanbod plaatsvond en daarom is het ook onze verplichting om voordat een certificaathouder bij een document komt, in zo goed mogelijke, begrijpelijke taal uit te leggen wat er uiteindelijk zou komen. De realiteit is ook dat niet iedereen de kleine letters tot in detail leest. Dus wij hebben continu gezocht naar een juiste balans van klantvriendelijkheid in het proces en het voldoen aan de juridische context die er ook bij de inrichting van het proces bij komt.

Voorzitter

Dank je wel. U merkt, Barbara was nadrukkelijk betrokken bij het schikkingsvoorstel. Zij kan hier uitgebreid op ingaan. Dank je wel. Ik zie nog een vraag in de zaal, diverse vragen.

De heer Winks

Om te beginnen zal ik mij opnieuw voorstellen. Mijn naam is Henk Winks en ik woon nog steeds in Nieuwerkerk aan de IJssel. Niemand heeft hier al de term kunstmatige intelligentie laten vallen en ook dat is iets wat mij zorgen baart. Namelijk dat die wordt ingezet om kosten te besparen in plaats van mensen. Dan kun je alleen nog maar een of andere *chat* aan de lijn krijgen en dan ben je een halfuur bezig om hiermee van gedachten te wisselen zonder een stap verder te komen. Ik heb zulke ervaringen al gehad. Maar wat me de meeste angst inboezemt, is eigenlijk dat die dan ook de beslissingen gaat nemen in verband met 'ken uw klant': wie mag er klant worden, wie mag een bankrekening hebben, wie mag zijn bankrekening houden. Als je een verkeerd antwoord geeft, denkt hij meteen dat je een boef bent. Ik zou willen dat je altijd ook nog de mogelijkheid hebt om met een echte, ter zake deskundige bankmedewerker contact te krijgen, zonder dat je eindeloos lang bezig bent met zo'n *chat* bijvoorbeeld op internet. En dat hij kunstmatige intelligentie niet ziet als hoogste doel, maar als hulpmiddel en dat de mogelijkheid er altijd blijft om dat te overschrijven als de kunstmatige intelligentie zegt: nee, deze meneer kunt u beter niet als klant hebben en die meneer maakt bezwaar. Dat er dan gewoon een paar mensen naar kijken om te zien of het nou werkelijk een boef is of niet. Ik zou graag willen weten van mevrouw Van Duijn hoe ze dat voor elkaar denkt te krijgen. U had het er eerder tegen mij al over dat kosten besparen belangrijk is en dat kan ik moeilijk ontkennen. Als je kosten uit de hand lopen, dan ga je eraan als onderneming en dat is natuurlijk het laatste wat we willen. Ik als aandeelhouder, als certificaathouder, wil het niet en al die andere mensen die er zo hun best voor doen en als belangrijk doel in hun leven zien om er hier iets van te maken met de bank, allemaal ook niet. Maar toch zou ik ervoor willen pleiten dat er altijd een achterdeurtje blijft, dat ze in kunnen grijpen en dat ze de kunstmatige intelligentie niet zo machtig maken dat het een zwarte doos is en dat we moeten accepteren wat eruit komt.

Voorzitter

Dank voor uw vraag. Duidelijk. Barbara?

Mevrouw Van Duijn

Dank voor uw vraag. Ik begrijp uw zorgen rondom het gebruik van kunstmatige intelligentie. Een ding kan ik u verzekeren, als belangrijk onderdeel in onze strategie rondom kunstmatige intelligentie is het

verantwoordelijk en ethisch gebruik van deze technologie. Wij hebben daar vanaf het begin af aan heel sterk rekening mee gehouden in de manier waarop we deze technologie toepassen binnen de bank. Dat doen wij op allerlei verschillende manieren. We hebben bijvoorbeeld ethische richtlijnen en criteria aan de hand waarvan wij de toepassingen die wij inzetten binnen de bank iedere keer toetsen. Dus dat is een hele belangrijke waarbij we zorgen dat de inzet van de technologie in verhouding staat tot dat wat we ermee willen bereiken. Daarbij kijken we niet alleen naar de kostenbesparingskant, die is zeker relevant en ook belangrijk voor de bank, maar ook kijken naar wat het doet aan de andere kant op ethisch gebied, of het nu is in relatie tot onze klanten of bijvoorbeeld het energiegebruik wat ook een belangrijk aandachtspunt is bij deze technologie. Daarnaast, om uw expliciete zorg te adresseren ...

De heer Winks

Dat je als mens altijd nog een correctiemogelijkheid hebt, dat je er niet afhankelijk van wordt en er niets meer aan kunt doen, want dat beangstigt mij ergens, dat dat de toekomst zou kunnen zijn.

Mevrouw Van Duijn

Dat begrijp ik helemaal. Daarom kan twee dingen zeggen. Wij streven ernaar om een bedieningsmodel te hebben waarbij u als klant altijd gewoon kunt bellen naar ons klantcontactcentrum en daar een mens aan de telefoon krijgt. We hebben geen enkel element in onze strategie waarbij u straks aan de telefoon te maken krijgt met een of andere robot. Wij vinden juist dat persoonlijke contact op het moment dat u belt cruciaal om een juiste relatie tussen bank en klant te kunnen behouden. Daarnaast streven wij ook transparantie na als onderdeel van het gebruik van kunstmatige intelligentie en zullen we ook altijd helder communiceren wanneer we deze technologie wel toepassen. Tot slot ook nog een ander belangrijk ding wat betreft uw angst rondom het beoordelen. Wij hebben expliciet in onze strategie staan dat wij altijd wat de Engelsen noemen "*human in the loop*" houden, dus dat er altijd een mens is binnen de bank die verantwoordelijk is voor het besluit. Dus, ja wij zullen soms technologie gebruiken om de processen te versimpelen of om ons te helpen in een bepaalde analyse, maar de uiteindelijke beoordeling van bijvoorbeeld of wij een klant wel of niet toelaten of welk ander oordeel wij ook mogen vellen, zal altijd gedaan worden door een mens.

De heer Winks

Ik hoop dat u dat waar kunt maken.

Voorzitter

Dank. Daar mag u vertrouwen in hebben. Andere vragen in de zaal? Volgens mij was u eerder. Iedereen komt aan bod.

De heer Van Riet

Meneer de commissaris, president-commissaris, waar ik me aan stoorde is dat u zei dat de vergadering maar vijfenveertig minuten mocht duren. Ik weet niet of u een vliegtuig moet halen, maar dan kunt u beter Schiphol bellen dat u een latere vlucht wilt.

Voorzitter

Ik woon hier in de buurt, dus dat is wel zo makkelijk.

De heer Van Riet

Dan is in ieder geval uw *footprint* korter.

Voorzitter

Dat is zeker zo.

De heer Van Riet

Oké. Ik vond dat uw verhaal emotioneel begon en dat vond ik heel erg mooi, maar ik had daar een commerciële vraag over. U had geïnvesteerd in een fonds en nu wil ik graag weten hoeveel percentage dat fonds is opgelopen in de tussentijd. Welk rendement heeft u ervan gehad, buiten het geestelijke, het fysieke element?

Voorzitter

Nou, ik ben benieuwd of je dat scherp hebt.

Mevrouw Van Duijn

Dat is een heel goede vraag en om eerlijk te zijn, ik zou het niet eens weten want dat is voor mij niet de belangrijkste reden om in deze bank te investeren. Oprecht, ik zou het niet weten en zou het moeten controleren en ik weet niet eens of ik zo lang terug kan kijken, want dit was dus al in 2011.

De heer Van Riet

Kennelijk ben ik wat commerciëler. Op de volgende vergadering zal ik u dat wel vragen.

Voorzitter

Oké. Dank u wel.

Mevrouw Van Duijn

Ik zal me erop voorbereiden.

Voorzitter

Meneer Dekker volgens mij?

De heer Dekker

Dekker uit Utrecht. Een praktische vraag: onderdeel van uw activiteit – ik denk was, maar in ieder geval is – na de benoeming, *know your customer*, ik licht er een element uit en dat is in populaire taal anti-witwas. Zoals we allen weten, hebben zo ongeveer alle banken in Nederland een spanningsveld gehad of hebben ze dat nog met De Nederlandsche Bank. Ook Triodos Bank heeft te maken gehad met aanwijzingen op dat gebied. Mijn concrete vraag is: ligt Triodos Bank nu op het gewenste schema ten opzichte van de wensen op dit punt van De Nederlandsche Bank of ligt daar nog een wat onbestendig inhaaltraject? Het is misschien een geluk dat De Nederlandsche Bank zelf iets milder lijkt te worden ten aanzien van alle eisen, maar misschien valt er nog iets over te zeggen. Misschien niet door u, maar door de voorzitter van de raad van bestuur. Ik kan niet beoordelen wie op dit moment hier het beste inzicht in heeft.

Voorzitter

Ik stel voor dat we eens beginnen met de kandidaat-Chief Information Officer.

Mevrouw Van Duijn

Zoals u al aangaf, is KYC een enorm belangrijk onderdeel voor ons, ook in onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om het financiële systeem veilig te houden. En ja, dat is ook voor ons een uitdaging als bank, want de eisen nemen steeds meer toe en wij hebben dus ook een enorm aantal klanten waarvan wij moeten zorgen dat de transacties veilig zijn en dat wij hen via de juiste manieren en de juiste eisen van de wet- en regelgeving controleren. Wij hebben daar ook best een uitdaging als bank en zullen in de komende jaren continu blijven investeren in enerzijds het inrichten van meer efficiënte processen. Een deel van onze activiteiten is nog vrij handmatig van aard, dus wij zullen continu blijven investeren in enerzijds het verbeteren van onze processen op dat gebied, zodat wij kunnen blijven voldoen aan de vereisten die De Nederlandsche Bank aan ons stelt tegen een kostenniveau dat acceptabel is. Tegelijkertijd betekent het wel nog dat wij toch een significant aantal medewerkers binnen de bank hebben die zich hier iedere dag weer mee bezighouden om die bestanden en klanten te blijven controleren.

Voorzitter

Misschien van de voorzitter van de raad van bestuur nog een reflectie op dit thema?

De heer Zuidam

Ik heb weinig aan deze uitstekende reactie toe te voegen, anders dan dat u nog vroeg naar De Nederlandse Bank. Er is op dit moment geen sprake van een formele situatie met De Nederlandse Bank en anders zou dat ook openbaar zijn geweest, zoals u weet. En dat willen we graag ook zo houden.

Voorzitter

Er is ook een vraag online binnengekomen voor mevrouw Van Duijn. “Heeft mevrouw Van Duijn ooit certificaten van Triodos Bank gehad of heeft ze die nu? Zo nee, waarom niet?” Dit is een vraag van de heer of mevrouw Rijso.

Mevrouw Van Duijn

Ja, dit is een leuk verhaal. Ja, ik heb certificaten gehad. Ik was namelijk klant bij de bank en had ook mijn beleggingsrekening. Vanaf het moment dat ik medewerker werd van de bank heb ik ieder jaar dat ik in dienst was van de dertiende maand die in ons arbeidsvoorwaardenpakket zit een deel certificaten gekocht. Dus ik denk dat ik uiteindelijk vlak voor corona plusminus voor vijfduizend euro aan certificaten had tegen de waarde die het toen had. Op dat moment gingen mijn partner Mathijs en ik ons huis verbouwen, wat een aardige investering vergde, en hebben wij onderling wat van onze financiën herverdeeld, zullen we maar zeggen, waardoor ik op dat moment, vlak voor corona, mijn certificaten aan hem heb overgedragen. Dat was geen handel met voorkennis op welk gebied dan ook, maar wel een transactie waar hij achteraf gezien – aangezien enkele weken later de handel opgeschort werd – iets minder blij mee was.

Voorzitter

En nu heeft hij de certificaten al dan niet ...

Mevrouw Van Duijn

Hij is nog steeds certificaathouder van de bank. Ja, dat klopt.

Voorzitter

Dank je wel Barbara.

Spreker [vraag uit de zaal zonder microfoon]

Ging hij akkoord met de schikking?

Mevrouw Van Duijn

Hij is inderdaad ook – ik weet niet of ik het mag vertellen – maar hij heeft inderdaad wel geschikt.

Voorzitter

Zijn er nog vragen voor Barbara van Duijn, hetzij in de zaal, hetzij online? Nee. Nou Barbara, dank je wel voor al je toelichtingen. Je mag weer gaan zitten.

Ik wil graag het woord geven aan SAAT, hier vertegenwoordigd door Roelien Ritsema van Eck die nog een paar opmerkingen zou kunnen maken over de voorgenomen benoemingen en herbenoeming.

Mevrouw Ritsema van Eck

Dank je wel, Mike. Mijn naam is Roelien Ritsema van Eck. Ik sta hier namens de SAAT en ik wil iedereen van harte feliciteren met deze nieuwe benoeming. Jacco, we hebben jou de afgelopen vier jaar als een enorm bevlogen bestuurder meegemaakt. Jij bent iemand die de missie van Triodos Bank doorleeft, zowel zakelijk als privé. Dus wij zijn heel erg blij dat jij je energie opnieuw weer vier jaar voor de Triodos Bank wilt inzetten. Suzanne en Barbara, heel erg welkom in het bestuur van de Triodos Bank. Wij zijn er heel blij mee dat zowel een interne als een externe kandidaat zijn benoemd, dus de kennis wordt behouden voor de Triodos Bank. We zijn blij dat er twee dames zijn benoemd, zodat de diversiteit binnen het bestuur op orde blijft en ik bespeur ook wat leeftijdsdiversiteit, maar het is altijd gevaarlijk om daar wat over te zeggen. Namens SAAT: heel hartelijk gefeliciteerd met de voorgenomen benoemingen, moet ik zeggen. Dank je wel.

3. Overige zaken en sluiting

Voorzitter

Dan kunnen we nu naar het laatste agendapunt en dat is Overige zaken en Sluiting. Ik begin dit agendapunt met de gebruikelijke rondvraag. Ik zie diverse vragen. Ik stel voor dat we deze keer maar gewoon beginnen met meneer Arnauts, want u had al aangekondigd dat u een hoop vragen zou proberen in één geheel te smeden.

De heer Arnauts

Dat klopt meneer de voorzitter. Ten eerste moet ik de volgende inleiding geven, heel kort. De notering op Euronext schommelt nu rond achtentwintig euro en dertig euro vandaag. Dat is eigenlijk precies het niveau dat Captin min of meer bereikte op de piek. Ik merk op dat het volume de laatste maanden – behalve de eerste dag – minder dan tienduizend certificaten per dag bedraagt, eerder rond de vijfduizend denk ik, of in dit geval dan driehonderdduizend euro aan beurswaarde en dit in verhouding tot de buffer van destijds die toch op zesendertig miljoen euro vastgesteld was. Met andere woorden, dat is toch al een aanwijzing dat een andere oplossing mogelijk was geweest, want nu zitten de mensen eigenlijk in een situatie waarin ze z gezegd kunnen verkopen, maar eigenlijk wel voor een groot deel moeten weggeven, want voor dertig euro is natuurlijk twee derde van de netto-inventariswaarde die weg is. Op de website van Euronext kunt u dan ook meteen lezen dat de beurswaarde van Triodos Bank vandaag vierhonderdvijfendertig miljoen euro bedraagt, met andere woorden één miljard euro aan waardevernietiging sinds de laatste berekening van de netto-inventariswaarde. Dus mijn eerste vraag zou eigenlijk zijn: wat zijn de conclusies die je daaraan vaststelt?

Ik wens te benadrukken ... Ik ga hier een aantal vragen stellen, slechts een onderdeel van de schriftelijke vragen, ik blijf bij de schriftelijke vragen, ik laat aan u over om die te beantwoorden of niet. Ik ga u tegemoet komen en dus slechts een selectie rond Euronext stellen op een mondelinge manier. Ik wens toch wel te benadrukken dat dat niet alleen een financiële bekommernis is voor mijn cliënten die ik hier vertegenwoordig. Wat wij vrezen en merken, is dat – zoals wij vroeger al hadden aangeduid – dat dat uiteindelijk uitdraait op een transformatie van Triodos Bank, ja, naar een maximalisatie van de winst. Het criterium bijvoorbeeld dat wij hebben opgemerkt voor het opdoeken van de Duitse activiteiten is de opbrengst per medewerker. Meer maximalisatie als criterium kun je niet bedenken. De vraag stelt zich natuurlijk of dat terrein bevalt met de specifieke doelstellingen van Triodos Bank. Nu de lange vraag met een paar onderdelen. Ten eerste, waarom publiceerde u de evaluaties van Captin wel terwijl u ondanks vele vragen ter gelegenheid van de Algemene Vergaderingen en zelfs ingebrekestellingen van onze kant, weigerde een evaluatie van het originele uitwisselingssysteem aan netto-inventariswaarde te publiceren en zelfs in gecensureerde vorm? Waarom publiceert u die nog altijd niet na zoveel jaar? Ten tweede, indien u zich op die Captin-evaluaties van Deloitte, Oaklins, Ipsos en de eigen evaluatie beriep om de overstap naar Euronext voor te bereiden, zoals u zei, en of te beslissen: kunt u dan uitleggen hoe het dan mogelijk is, vermits in geen van de vier verslagen er ook maar iets staat over Euronext en hoe Euronext een oplossing zou bieden aan de problemen die werden vastgesteld aangaande Captin? En die problemen zijn dus dezelfde als ik daarstraks zei: heel lage beurswaarde. Ik kan u trouwens niet zeggen dat er iemand voor die een soort bodemkoers aan het organiseren is op de markt, *I don't know*, maar hoe dan ook, lage beurswaarde, weinig volume en volatiliteit.

Indien u zich beriep, dat is de derde vraag, op andere verslagen van externe deskundigen om de overstap naar Euronext voor te bereiden of te beslissen, kunt u die opsommen? Op basis van welke verslagen werd dat beslist? Hebben deze verslagen, vierde vraag, ook de vergelijking gemaakt met het originele netto-inventariswaardehandelssysteem of alleen met Captin? Met andere woorden, heeft u vergeleken met alleen maar een deficiënt systeem om naar een ander deficiënt systeem te gaan of heeft u toch opnieuw herijkt of het originele systeem toch niet beter was?

Ten vijfde, waarom heeft u die verslagen over de overstap naar Euronext niet gepubliceerd voorafgaand aan de Algemene Vergadering, welke zich moest uitspreken over de Euronext-notering in 2024, want dadelijk sprak u over transparantie.

Zesde vraag, heel belangrijk denk ik, wanneer zal de eerste evaluatie van de Euronext-notering plaatsvinden en zult u deze eveneens publiceren zoals u deed voor de Captin-notering op 14 mei 2024? En zo niet, waarom niet?

Ten zevende, denk ik ondertussen, wilt u de doelstellingen van de nakende Euronext opsommen, de welke als ijkpunten zullen dienen voor de evaluatie ervan met concrete streefcijfers? Want nogmaals, dus Captin werd op touw gezet en werd toen afgedaan, wat inderdaad niet lukte, en we zitten nu in dezelfde situatie en ik zou logischerwijs denken ... normaal gezien zou er dus ook afgestapt moeten worden uit Euronext, want daar zijn dezelfde problemen. Welke zijn dan de streefcijfers die u eraan verbindt?

Ten achtste, wilt u aangeven hoeveel in totaal werd uitgegeven aan de voorbereiding van Euronext-notering in 2024 en wanneer precies die kosten werden gemaakt?

Ten achtste, een volwaardige beursnotering op Euronext houdt vergaande verplichtingen in ten opzichte van de certificaaathouders - ten eerste, ten opzichte van de markt ten tweede, ten opzichte

van de toezichthouders, ten derde. Kunt u ondertussen meedelen welke de totale recurrente kosten van die specifieke verplichtingen waren als bank in 2023, als bank genoteerd op Captin in 2024 en vandaag als bank genoteerd op Euronext?

Voorzitter

Dank u wel. Ik ben hevig aantekeningen aan het maken. Goed. Meneer Arnauts, dank voor uw vragen. Een aantal van deze vragen heeft u volgens mij ook eerder gesteld op de Algemene Vergadering, maar u mag deze stellen.

De heer Arnauts

Ik heb deze niet kunnen stellen, dat is het probleem.

Voorzitter

Oké.

De heer Zuidam

Mag ik u dan toch uitnodigen om de notulen van die vergadering nog een keer te lezen, meneer Arnauts? Want ik constateer hetzelfde als mijn buurman...

De heer Arnauts

Dat zal iedereen dan natuurlijk bekijken, maar ik denk dat er niet werd geantwoord op die vragen. Er staan geen bedragen in de notulen. Er staat geen uitleg over het waarom van de overgang naar Euronext enzovoort, dus sorry, ik heb die notulen ook gelezen, ook al zijn ze heel lang en zullen weinig mensen die lezen. Maar ik stel gewoon de vragen. Als u denkt dat dat in de notulen staat, is het nog gemakkelijker. U heeft die vragen schriftelijk gekregen, dan kunt u gewoon verwijzen naar de notulen waarin het staat. U moet het niet herhalen als het in de notulen staat. Maar noemt u dan alstublieft de pagina vermits u dat heeft voorbereid. Volgens mij staat het er niet in.

Voorzitter

Laten we inderdaad dan hoe dan ook ingaan op de vragen en verwijzen naar de notulen daar waar mogelijk en niet mogelijk. Ik vat de vragen samen. Ik heb genoteerd: er is geringe handel in de certificaten en er is waardevernietiging, welke conclusies verbindt de bank hieraan? Waarom publiceerden we wel de evaluatie destijds bij de evaluatie van Captin, maar verder geen eerdere evaluaties? Hoe heeft u kunnen concluderen dat Euronext een oplossing was destijds, welke adviezen van derden heeft u daarbij gehad van Euronext of Captin? Heeft u de evaluatie gefocust op alleen maar naar Euronext gaan of heeft u ook in den brede gekeken naar andere oplossingen, dan wel vastgehouden aan bestaande systematiek? Wat zijn uw doelstellingen op Euronext? Wat zijn de kosten geweest van de overgang en wat zijn de herhalende, recurrente, kosten geweest in 2023 en 2024 van de diverse noteringen?

Als we dat allemaal overzien, zou ik het woord willen geven aan de voorzitter van de raad van bestuur om hier een reflectie op te geven of om hier een antwoord op te geven.

De heer Zuidam

Ik constateer dat u een aantal vragen eerder heeft gesteld. U stelt vragen rond de informatieverstrekking rondom de MTF en ook de evaluatie van de MTF en ook in de relatie tot de evaluatie van Euronext. We hebben hier eerder verantwoording over afgelegd. De keuze voor de MTF is uitgebreid geëvalueerd. De keuze voor de *listing* op Euronext, inclusief de verhandelbaarheid van certificaten te verhogen, is al eerder uitgebreid toegelicht en in deze vergadering na stemming geaccepteerd. Wij willen zo transparant mogelijk zijn binnen wat de wet ons vraagt te doen en dat doen we ook van harte. Met de informatie die we hebben verstrekt over de MTF, en ook de motivering om te kiezen voor de Euronext, hebben we de onderwerpen hier in de vergadering van aandeelhouders ter stemming gebracht die daarvoor nodig zijn en er verantwoording over afgelegd. Dat is denk ik voor mij heel relevant en dat is ook genoteerd. U stelt een aantal aanvullende vragen die ook al eerder gesteld zijn door u. Ik wil u toch eens in overweging geven – ja, u schudt nee – om die notulen nog eens door te lezen. Zo ook de vraag over de evaluatie van Euronext. In de vorige vergadering is ook aangegeven dat wij bij de aandeelhoudersvergadering over 2025, dat is in mei 2026, vanzelfsprekend de notering bij Euronext zullen evalueren zoals wij ook hebben toegezegd. Dat staat ook in de notulen. Ik heb de notulen hier niet bij de hand of het paginanummer, maar dat zullen wij doen. Dus de vragen die u stelt, zullen wij daar ook beantwoorden en adresseren.

De heer Arnauts

Mijn vraag was wanneer en met welke ijkpunten. Dat zijn misschien de nieuwe elementen van de vraag die u niet heeft ontwaard. Dank u.

De heer Zuidam

Wij zullen die ijkpunten ook dan aan u meedelen. Dat onderwerp is dan aan de orde en wij zullen dan, aan de hand van door ons gehanteerde criteria, de evaluatie van Euronext met u delen.

De heer Arnauts

Welke zijn de criteria? Excuseer. Heeft u geen criteria?

De heer Zuidam

Ik heb u net gezegd dat wij in mei 2026 bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aan de hand van door ons gehanteerde criteria de evaluatie met u zullen delen. En daar wil ik het bij laten.

De heer Arnauts

Mag ik toch onderstrepen dat u een mandaat heeft van deze vergadering en dat u dus verantwoording moet afleggen. Niet alleen over het verleden – want dan verwijst u naar notulen waar de details niet staan waarvan u zegt dat ze erin staan – maar dat u verantwoording moet afleggen over de toekomst. Het is toch normaal als u zo'n belangrijke beslissing neemt als een Euronext-notering, dat u ons kunt zeggen welke de objectieven zijn in termen van volatiliteit van de beurswaarde, enzovoort. Het verwondert mij een beetje dat daar nooit een antwoord op komt. Daarom ben ik hier eigenlijk gekomen. Gewoon om die antwoorden te krijgen. Dat zijn toch heel normale beleidsantwoorden. We hebben hier heel veel tijd besteed aan de persoonlijke situatie van een aantal nieuwe leden van de raad van bestuur. Ik vond dat heel interessant, maar ik zou graag wat duidelijker antwoorden krijgen op de vragen over Euronext. We hebben daar straks nog duidelijker antwoorden gekregen van mevrouw over wanneer en hoe zij haar certificaten heeft verkocht aan haar echtgenoot.

De heer Zuidam

Meneer Arnauts, we zijn slechts enkele maanden genoteerd aan Euronext. De evaluatie zal plaatsvinden als de tijd daar is en ik heb u toegezegd dat we dat zullen doen bij de volgende aandeelhoudersvergadering in mei 2026 en daar wil ik het bij laten.

Voorzitter

Oké. Dank voor deze toelichting, Marcel. Hierop aansluitend zie ik ook de vraag van de heer of mevrouw Rijso die online is gesteld: "Wat vindt de raad van commissarissen van de ontwikkelingen van de koers op Euronext?" Daar sluit ik me helemaal aan bij wat de voorzitter van de raad van bestuur heeft gezegd. Wij kijken uiteraard goed naar de koersontwikkeling, maar ook naar de volumes van de handel op Euronext. Het is veel te vroeg om daar al conclusies aan te verbinden, maar die conclusies gaan we natuurlijk wel trekken als we met de raad van bestuur in discussie gaan over de koersontwikkeling zoals we dat natuurlijk gaan doen na een bepaalde periode.

Ik zie ook online een vraag. "Bedankt voor alle informatie. Misschien heb ik het in het begin gemist, maar waarom waren het kennisgevingen en geen stempunten voor ons? Ligt dat aan SAAT of de statuten?" Die is van Jos van Eeren uit Veldhoven. Het is bij een beursgenoteerde onderneming de governance in Nederland dat de raad van commissarissen bestuurders van de raad van bestuur benoemt na kennisgeving aan de algemene vergadering. Het is niet aan de vergadering om te stemmen over de raad van bestuur-benoemingen. Het is wel aan de algemene vergadering om te stemmen over raad van commissarissen-benoemingen, maar die waren vandaag niet aan de orde. Dus dat is het antwoord op die vraag.

Ik kijk in de zaal of er nog meer vragen zijn. Diverse.

De heer Hurts

Mijn naam is Hugo Hurts, certificaathouder uit Leidschendam. Ik wil graag nog een nuance aanbrengen op wat u helemaal aan het begin van de vergadering zei. U zei: mensen die inmiddels hun certificaten houden bij andere banken of brokers dan Captin, worden door die bank of broker geïnformeerd over AVA's en BAVA's. Wat het maar waar. Er zijn wel sommige die dit doen, maar ik

denk dat het goed is voor al degenen die deze vergadering volgen om te weten dat ze tegenwoordig, als ze in zo'n positie zitten, veel nadrukkelijker zelf moeten bijhouden wanneer er vergaderingen zijn, want de meeste banken en brokers informeren hun beleggingsrekeninghouders daar niet actief over. Dus het is goed dat iedereen dat beseft. Dus je moet er meer zelf achteraan zitten om op de hoogte te blijven, uitzonderingen daargelaten.

Voorzitter

Oké. Dank voor het vestigen van de aandacht op dit punt. Andere vragen? Meneer Dekker.

De heer Dekker

Dekker uit Utrecht inderdaad. Wat ik mij afvroeg, is het punt van vorderingen in het bereiken van consensus met de, laat ik maar zeggen, groep certificaathouders tot het moment van staken. Zoals het u zich misschien herinnert, al is het niet zo ter zake, was ik niet gelukkig met de voorziening zoals die eind 2024 voor het voorstel was opgenomen. We hebben daarin gezien dat het halfjaarbericht een duidelijke aanvulling is geweest. Dus dat zie ik op zich als een verbetering zoals u zult begrijpen. Maar we hebben helaas, vanuit het standpunt van de huidige certificaathouders die niet betrokken zijn bij dit probleem zoals ik – ik ben geen slachtoffer op dat punt – toch de vraag hoe het staat met de losse eindjes. We hebben de groep Belgen, vertegenwoordigd door de heer Arnauts. We hadden en hebben misschien nog steeds strubbelingen in Spanje, ook al zijn daar positieve uitspraken door de rechtbank geweest, maar dat hoeft niet alles af te dekken, want de omstandigheden van certificaathouders kunnen natuurlijk verschillen. En we hebben ook nog een groep stichting Triodos Tragedie waarvan we een groot artikel hebben gezien in FD, waar overigens een paar fouten in staan, maar dat zijn we van het FD wel gewend. Mijn vraag op dat punt is: de aanvullende voorziening die getroffen is in het halfjaarbericht, dekt die uitsluitend de verwachte situatie tot eind september met de mensen die dus akkoord zijn met de tien euro of zit er ook een voorziening in voor de mensen die geen akkoord hebben gegeven? En als ik het goed begrijp, is dat nog steeds een substantiële groep van ongeveer achttien procent (als ik tweeëntachtig procent als zodanig interpreteer. Nu kunnen er twee dingen spelen. U hebt hem niet getroffen eind 2024 als blok, wat had gekund naar mijn mening, maar dat hebt u niet gedaan. Goed, dat is zoals het is. Maar nu zijn er natuurlijk moeilijke punten. Je kunt zeggen, we hebben die tien euro geboden en het kan zijn dat dat er ook bij een schikking uit komt en dan weet je dus in theorie wat de voorziening zou kunnen zijn. Maar men kan ook zeggen, boekhoudkundig, er ligt een geschil en wij kunnen de effecten hiervan moeilijk inschatten en als je moeilijk kunt inschatten, dan wil de accountant vaak geen voorziening toelaten. Dus, kortweg, misschien heb ik het wat omstandig verteld, waarvoor mijn excuses: is er een voorziening voor de lopende procedures die nog niet van die € 10 uitgaan of is er zoveel onzekerheid dat u gezegd hebt, we hebben de € 10 akkoorden voorzien, maar we hebben nog niet voorzien wat er verder kan gebeuren?

Voorzitter

Dank u wel voor uw vraag. Ik denk dat, om hier goed en specifiek antwoord op te geven, het gewenst is om de CFO te vragen om hier een reactie op te geven. Kees zit op de voorste rij. Kees, zou jij bij de kathedraal willen staan en naar eer en geweten het antwoord geven op deze vragen?

De heer Van Kalveen

Goedemorgen. We hebben, zowel bij de halfjaarcijfers als bij de publicaties die we hebben gedaan voor het uitgeven van obligaties, een update gegeven van de lopende rechtszaken en ook van de uitstaande voorzieningen. Ik kan die als volgt samenvatten: we hebben veertien miljoen euro in het eerste halfjaar toegevoegd aan de voorziening die we eind vorig jaar hadden getroffen voor het schikkingsvoorstel van tien euro per certificaat. Op basis van waar we nu staan, zal dat om en nabij voldoende zijn en die voorziening zal dus ook volledig gebruikt worden. Wat betreft de Spaanse claims hebben we een sterke daling in het aantal claims gezien en op basis van de uitspraken hebben we ook de kleine voorziening die uitstond per eind 2024 laten vrijvallen in de eerste helft van het resultaat van 2025. Voor de lopende procedures in Nederland, België hebben wij geen specifieke voorziening opgenomen. Dat op basis van wat de huidige boekhoudregels ons voorschrijven.

Voorzitter

Dank je wel Kees. Er waren andere vragen. Ik dacht dat meneer Coenraad een vraag had.

De heer Albregts
Coenraad Albregts.

Voorzitter
Ja, Coenraad Albregts.

De heer Albregts
Dank u wel. Ik had eigenlijk een dringende vraag aan u voor de orde van de volgende vergaderingen. Hugo Hurts heeft het al even aangehaald, die uitnodiging voor de mensen die nog bij Triodos Bank zijn ondergebracht hebben een uitnodiging gekregen op 15 augustus, maar de mensen die intussen bij de broker of bij een bank [zitten] hebben die e-mail niet gehad en dat leidt volgens mij een beetje tot de situatie waarin we nu zitten: slechts honderd deelnemers. Een flink aantal van onze certificaathouders weet gewoon niet dat deze vergadering doorgaat. Ik zou een praktisch voorstel willen doen. U beschikt nog altijd over het bestand van de tijd voor Euronext om iedereen uit te nodigen. Ik kan mij voorstellen dat u bij een volgende vergadering die e-mails weer laat vertrekken, dat u aanheft met te zeggen: kijk, indien het voor u niet meer van toepassing is, excuseer voor het storen, maar voor alle anderen, er is een volgende Algemene Vergadering op tilt en jullie zijn welkom. Dank u wel.

Voorzitter
Dank voor de suggestie. Vaak met dit soort dingen, moet ik zeggen, stuiten we op allerlei regelgevingsissues waardoor we dat soort e-mails niet zomaar kunnen sturen. Maar we hebben wel een nieuwsbrief die op de website staat. Naarmate we langer genoteerd zijn op Euronext weten we ook steeds minder welke certificaathouders we hebben. E-mail wordt daardoor een achterhaald instrument, op termijn, denk ik. Dank dat u met ons meedenkt, want we willen natuurlijk een grote aanwezigheid bij dit soort vergaderingen hebben. Ik zal uw voorstel bespreken met onze corporate secretariaat om te bekijken of we hier verbeteringen in aan kunnen brengen. Dank u wel.

Daar achter was een mevrouw die al een tijdje een vraag had.

Mevrouw Arippol
Goedendag. Mijn naam is Josiana Arippol. Ik ben voorzitter van de stichting Parapluie Coloré, een kleine stichting hier in Nederland. We zijn een ANBI en ik zou, als u toestemming geeft, aan de aandeelhouders een papiertje willen geven om misschien donaties te krijgen. We hebben projecten in Brazilië, in arme plekken van de biodynamische landbouw, in het zware gedeelte van Brazilië, heel arm. We hebben aandelen te verkopen en we kunnen ook donaties krijgen vanwege de ANBI-status. Dat is één. Ten tweede wil ik heel veel moed wensen aan de nieuwe mensen die komen. Het is niet makkelijk op het ogenblik in de wereld zo'n schip te blijven varen in de zee. Ik ben van de tijd waar ik een stage heb kunnen lopen bij de Triodos Bank, nog bij de Stationlaan bij Paul Mackay, Lex Bos, de oprichters van Triodos Bank. We zaten op maandagochtend met zijn allen aan een tafel om te spreken over elke persoon en hoe het ging, dus de essentie van de bank is menselijk die voor de toekomst bewaard moet blijven. Mijn vraag is: hoe kunnen we toch de essentie van de bank – die echt heilig en heel belangrijk is – bewaren. Als aandeelhouder vind ik dat heel belangrijk, maar ook hoe kunnen we met antroposofie blijven verbinden, omdat er nu zoveel medewerkers zijn. Ik heb dr. David Martin van de Witten Herdecke universiteit leren kennen en ze hebben een 'filosofie der vrijheid'-app en ze doen vijftien minuten per dag in een heel vrije kunst verbinden, een jaar opleiding. Dat soort dingen. Ik wil weten met wie ik dr. David Martin kan verbinden. We zijn bezig in dertien landen met dat project op een heel vrije en mooie manier. Dank je wel.

Voorzitter
Dank u voor deze mooie vraag en uw oproep aan het begin. We zijn nadrukkelijk als raad van bestuur, en als raad van commissarissen mag ik wel zeggen, bezig met het steeds weer bespreken en bekijken wat we kunnen doen om de missie en de essentie van de bank te blijven volhouden. Dat hebben wij u ook beloofd, ook toen we naar de beurs gingen: dat deze bank een bijzondere bank gaat blijven. Wij gaan daar binnenkort weer eens wat uitgebreider op in, in de besturen en ook binnen de bank verder. Misschien kan Marcel iets zeggen over wat wij doen binnen de bank om de essentie van de bank behouden en levend te houden en ook te blijven vernieuwen.

De heer Zuidam

Dat doe ik graag mevrouw Arippol. Dank voor uw passievolle betoog en uw vraag beantwoord ik heel graag. Het is inderdaad in formele zin zo dat wij de missie en de waarde van Triodos Bank behoeden als bestuur samen met onze raad van commissarissen en we zijn er doorlopend met elkaar over in gesprek. Ook binnenkort weer tijdens een commissarissenvergadering waarbij we elkaar bevragen en kijken hoe we de missie levend kunnen houden en ook kunnen vernieuwen en aan kunnen passen aan de huidige tijdsgeest om ook de nieuwe generaties aan te kunnen spreken. Dat is één. Twee is – en ik heb dat zelf ook als inkomend medewerker ervaren – werken bij Triodos Bank is bijzonder. Je merkt als je hier binnenstapt dat je bij een waarden gedreven bedrijf binnenkomt en dat je als medewerker ook een andere ervaring hebt dan ikzelf ook bij andere financiële instellingen heb gehad. Dat doen wij door met onze medewerkers actief de dialoog te zoeken over wat het betekent om bij een missievolle bank te werken en ze dat ook te laten ervaren. Afgelopen week hebben wij ruim achthonderd medewerkers in vier dagen bezoeken laten afleggen bij onze klanten tijdens onze *Experience Days*, waarbij ik zelf ook mee ben geweest naar een biologische boer in Breukelen die ons met een groep van vijftig mensen rondleidde over zijn bedrijf en passievol vertelde over wat het betekent om organisch te boeren en waarom iedere boer dat zou moeten doen. Dat helpt ons om ook in ons dagelijkse werk beslissingen te nemen en keuzes te maken. Het andere voorbeeld dat ik kan geven, is dat we ook ieder jaar de *Identity Week* organiseren, binnenkort weer, waarbij we met onze medewerkers in gesprek gaan over wat onze identiteit is en hoe we die levend houden. Allerlei thema's komen daar aan bod. Bijvoorbeeld ook inclusie in deze tijd van polarisatie, een thema dat onder druk staat en waar bijzondere groepen medewerkers zich af en toe onveilig voelen. Wij willen als Triodos Bank die veilige haven zijn, niet alleen voor onze medewerkers maar ook voor onze klanten. Het telefoonnummer van de professor over wie u sprak, mag u aan mij geven en dan zal ik dat graag verder leiden.

Voorzitter

Misschien ook nog wel aardig om toe te voegen wat wij weer hebben geïntroduceerd bij Triodos Bank: een concept dat uit de eerste jaren van Triodos Bank heel nadrukkelijk aanwezig was. Dat is de aanwezigheid van een groene en een rode stoel in een aantal van onze vergaderzalen en aan tafel. Die stoelen representeren de natuur, dat is de groene stoel, en ook het sociale geweten, de maatschappij. Je merkt dat die stoelen ook een bepaalde energie aan de vergaderingen geven waarbij je jezelf ook steeds moet afvragen: wacht even, de natuur heeft hier een plek aan tafel. Stel dat we eens vanuit de natuur gaan redeneren op dit besluitvormingsvraagstuk, welk antwoord geven we dan? Dat soort elementen proberen we ook vast te houden en te vernieuwen.

Ik zie ook een online vraag die binnenkomt van de heer of mevrouw Abad Garcia, vertaald uit het Spaans, en die vraag luidt: "Ik heb geen informatie over deze vergadering ontvangen. Mijn zus die het schikkingsvoorstel wel heeft geaccepteerd, heeft de uitnodiging wel ontvangen. Ik heb het niet geaccepteerd. Heeft dat er iets mee te maken?"

Voorzitter

Ik hoop te zeggen: nee, maar ik kijk ook even hoe dit kan. Marcel, weet jij daar iets van?

De heer Zuidam

Nee. Alle geregistreerde certificaathouders hebben een uitnodiging gekregen om het schikkingsvoorstel te bekijken. Het voor is mij lastig op deze afstand te beoordelen hoe het kan dat een persoon die niet heeft ontvangen. Het heeft uiteraard niets te maken met het wel of niet accepteren van het schikkingsvoorstel, want daarvoor moet je eerst de uitnodiging ontvangen. Ik vind het heel vervelend om te horen, maar het is voor mij met deze informatie moeilijk vast te stellen wat de reden is dat de uitnodiging niet ontvangen is. Ik zou zeggen, de heer of mevrouw Garcia, ons portaal is nog open en u kunt zich ook tot ons wenden en dan kunnen we kijken hoe we u alsnog zo goed mogelijk kunnen helpen, mocht u het schikkingsvoorstel alsnog willen heroverwegen.

De heer Hurts

Ik geloof dat deze vraag over iets anders ging, die ging over de uitnodiging voor deze vergadering. Ik denk dat daar een ander antwoord op mogelijk is. Want ik denk dat die uitnodiging alleen is gegaan naar mensen van wie de adressen nog bij Captin bekend zijn, maar niet naar degenen die hun certificaten ergens anders houden, want daar ging het net al even over. Het kan zijn dat sommige

certificaathouders wel een uitnodiging voor deze uitnodiging hebben ontvangen. Het kan ook zijn dat er zijn die dat niet hebben.

De heer Zuidam

Ik denk dat u gelijk heeft, bij herlezing van de vraag. Ook hier is het lastig om te beoordelen wat de situatie is. De uitnodiging voor de vergadering loopt via de broker. Brokers hebben een wettelijke verplichting om die uitnodiging te sturen. Het is vandaag ook bij iedere vraag duidelijk geweest dat niet iedere partij hier op de goede manier mee omgaat. Ik kan de heer of mevrouw Garcia alleen maar uitnodigen om zich te abonneren op onze nieuwsbrief waarin ook melding wordt gemaakt van de data van onze aandeelhoudersvergaderingen.

Voorzitter

Dank je wel. Ik weet dat daar een vraag is. De heer Van Riet, geloof ik.

De heer Van Riet

Ik heb wat lichtvoetige vragen. Ik ben van 1938 en moest horden lopen om binnen te komen. Nu kan ik dat nog, maar het is de eerste keer dat ik hier ben. Kan iemand met een rollator of een rolstoel ook binnenkomen? Dat heb ik niet gezien. Mijn tweede vraag is, Draghi¹ wil graag zien dat er grotere banken komen. Nu hebben wij als certificaathouders, als er een bod gedaan wordt op Triodos Bank, geen invloed. Hoe gaat u dat doen als er een bod komt op Triodos Bank en maakt u dat bekend?

Voorzitter

Oké. Eerst de vraag over de toegankelijkheid van het gebouw.

De heer Zuidam

Rechts naast de trap naar de voordeur is een hellingbaan voor rolstoelen en voor mensen die slecht ter been zijn.

De heer Van Riet

Als ik hem nodig heb, weet ik hem de volgende keer te vinden.

Voorzitter

Dat is dan dat. En dan inderdaad, stel dat er een overnamebod komt – vriendelijk dan wel vijandig – op Triodos Bank, hoe hoort u dat nu eigenlijk als certificaathouder? Dat was uw vraag. Marcel, zou jij daarop willen antwoorden?

De heer Zuidam

Wij zullen als bestuur dat bod in overweging moeten nemen en er zijn regels voor wanneer wij aan de markt bekend moeten maken dat er een bod is dat wij in overweging nemen. Uiteraard is dat koersgevoelige informatie en er zijn regels voor wanneer wij dat moeten melden en dat zullen wij dan ook onverwijld moeten doen en ook willen doen.

De heer Van Riet

En wordt dan ook het certificaatbureau hier van tevoren over ingelicht of ziet u dat tegelijkertijd met de certificaathouders

Voorzitter

U bedoelt denk ik SAAT?

De heer Van Riet

Ja.

De heer Zuidam

SAAT is daar zeker bij betrokken. Dit wordt daar ook over ingelicht en heeft ook een rol te spelen.

¹ Mario Draghi – voormalig president van de Europese Centrale Bank – kreeg van de Europese Commissie de opdracht om een rapport op te stellen met zijn persoonlijke visie op de toekomst van het Europese concurrentievermogen [noot secretaris]

Voorzitter

Goed. Andere vragen? Meneer Arnauts.

De heer Arnauts

Ik wil gewoon een voorbehoud laten optekenen, meneer de voorzitter. Ik denk dat er niet effectief werd geantwoord op de vragen. Ik denk dat de Europese richtlijn, artikel 9, voorziet dat schriftelijke vragen gesteld mogen worden in een vastgestelde termijn waar we die termijn ruimschoots benutten en dat daar ook een schriftelijk antwoord op moet komen dat wordt gepubliceerd op de website van het genootschap. Ik vrees dat u eigenlijk de wetgeving niet naleeft. Vandaar dat ik zei dat de omslag moet gebeuren. Ik hoop dat u dat vooralsnog zult doen. Indien dat niet gebeurt in navolging van deze vergadering, zullen wij ons wel moeten richten tot de toezichthouder. Ik wens dat gewoon even te melden.

Voorzitter

Dank voor uw waarschuwing. U kunt ervan uitgaan dat wij ons zeker aan de wettelijke voorschriften zullen houden.

Andere vragen? Nee. Dan kom ik aan het einde van deze vergadering.

Ik wil natuurlijk daarvoor toch wel nog speciale aandacht vragen voor het feit dat wij straks twee benoemingen gaan doen die nieuw zijn en één ervan komt in de plaats van de Chief Operational Officer, Nico Kronemeijer. Hij zit hier in de zaal. Ik wil graag namens de raad van commissarissen van Triodos Bank daar aandacht voor vragen en ook mijn dank uitspreken aan Nico. Nico heeft twaalf jaar lang leiderschapsfuncties bekleed binnen Triodos Bank. Na een eerdere loopbaan bij onder andere Logica, KPN en Friesland Bank, startte hij in 2013 bij Triodos Bank als directeur ICT. Toen we vier jaar geleden de vacature open stelden voor de raad van bestuur-functie Chief Operational Officer solliciteerde Nico. Ik weet dat nog goed. Ik weet ook hoe mooi en dienstbaar hij die uitdaging destijds verwoordde. Hij zei toen: als de bank mijn vaardigheden in de raad van bestuur nodig heeft, dan voel ik een persoonlijk appèl om dan ook echt op te staan. Je deelde met ons toen heel veel ideeën over hoe je de bank operationeel zou kunnen versterken en hoe je dat zou willen aanpakken. Wij waren als raad van commissarissen dan ook snel overtuigd dat jij de persoon zou zijn die het beste de bank in die rol zou kunnen vertegenwoordigen. We zijn daarin niet teleurgesteld. Iedere dag weer, Nico, heb jij die dienstbaarheid laten zien die ik net al noemde bij je sollicitatie. En ondanks vele onvoorspelbaarheden in die vier jaar dat je in de raad van bestuur hebt gezeten, heb jij op tijd cruciale projecten afgeleverd. Tegelijkertijd was jij meer dan een COO. Ik heb je leren kennen als lid van de raad van bestuur die bij het beoordelen van plannen en het nemen van beslissingen ook altijd naar het gehele plaatje kijkt, meerdere perspectieven erbij betreft. Je relateerde die besluiten ook heel nadrukkelijk aan de manier waarop ze bijdroegen aan die missie. Die groene en rode stoel had jij niet nodig, die nam jij zelf vanuit je ervaring en aanpak mee. Die missie lag jou na aan het hart en volgens mij zal dat ook zo blijven. Je hebt keihard gewerkt. Je hebt de bank heel veel gebracht. Dus ik zeg, namens de raad van commissarissen: dank je wel, Nico.

Applaus

Voorzitter

Marcel Zuidam zal ook namens de raad van bestuur nog een woord van dank uitspreken aan Nico. Marcel, aan jou het woord.

De heer Zuidam

Na deze mooie woorden van Mike kan ik natuurlijk niet achterblijven. Nico, twaalf jaar bij Triodos Bank en in die tijd heb je vele transformaties en digitalisering en als lid van ons senior management team geleid. Je bent een fervent zeiler, maar ook bij Triodos Bank heb je aan het roer gestaan van verschillende belangrijke IT-projecten zoals het leiden van een migratie van ons *core banking*-systeem in Spanje in 2016. Je hebt met je werk en met een heldere toekomstvisie een cruciale rol gespeeld in de doorontwikkeling van ons IT-platform en het gebracht tot waar het vandaag is, een toekomstvaste basis waarop we verder kunnen. Je bent ook de grondlegger geweest van de introductie van *agile* werken via het programma dat je in 2019 aanstuurde, waarbij we gingen werken in domeinen die ons verder hielpen om samen beter te werken en wendbaarder te zijn. Je was vanuit de raad van bestuur

verantwoordelijk voor het huidige Triodos *operating model* en hielp ons daarmee bij onze eerste organisatiebrede herstructurering. Je hebt hiermee een rol van betekenis gespeeld voor Triodos Bank. En op deze gezonde basis gaan wij samen met alle collega's verder de toekomst vorm geven. Ik meende ook je trots te zien toen je net Barbara hier zag staan, iemand uit je eigen managementteam die het stokje van je overneemt. Want dat is ook Nico, oog voor talent en ook podium geven aan talent. Ook om die reden word je als persoon door veel collega's binnen Triodos Bank gewaardeerd. Je bent benaderbaar, je hebt een heldere visie en je bent rechte doorzee als persoon. Nico, we nemen nog op een ander moment afscheid van jou, samen met onze collega's en met de raad van bestuur, maar ik wil je ook op deze plaats, namens de hele raad van bestuur hier vandaag aanwezig, bedanken voor alles wat je voor Triodos Bank hebt betekend en alle succes wensen met het vervolg van je loopbaan. Maar natuurlijk ook persoonlijk: al het goede!

Applaus

Voorzitter

Nico, je bent er de man niet naar om de hele tijd zo in het zonnetje gezet te worden, dus ik zie al een klein beetje blozende wangen hier, maar SAAT wil ook nog wat zeggen.

Mevrouw Ritsema van Eck

Nico, we hebben de afgelopen vier jaar intensief met elkaar samengewerkt. Het waren turbulente tijden. In de meetings waar de SAAT en jij elkaar troffen, zei je nooit zoveel, maar wat je zei was heel erg raak. Dus we hebben jou vanuit de SAAT als een baken van rust, verstand en wijsheid ervaren en willen je daar vanuit deze rol ook enorm voor bedanken. Dank je wel voor alles wat je voor de Triodos Bank hebt gedaan.

Applaus

Voorzitter

Volgens goed gebruik hebben wij ook een prachtige bos bloemen voor Nico. Nog één keer een groot applaus.

Applaus

Voorzitter

Wij zijn aan het einde gekomen van de vergadering. Ik dank iedereen voor zijn of haar aanwezigheid, voor de bijdragen, voor de zinvolle discussie. Dank aan degene die deze vergadering hebben georganiseerd en ook aan alle vrijwilligers. De bloemen voor deze vergadering worden hergebruikt door de bloemist voor mooie andere gelegenheden. Ik wens u allemaal een goed weekend en wel thuis.

M.E. Nawas
Voorzitter

I. Bastiaens
Secretaris
