

DELEN

PRIVATE BANK

Duurzaamheidsrapport

2023



Inhoudstafel

Introductie	3
Op volle kracht	4
Activiteiten en kerncijfers	6
Onze belangrijkste realisaties van 2023	7
De vier essentiële SDG's van Delen Private Bank	9
KPI's voor elke stakeholder	10
Materialiteitsanalyse van Delen Private Bank	11
Delen en haar klanten	12
Verantwoord investeren met focus op de lange termijn	13
Delens verantwoorde beleggingsstrategie	15
Klantentevredenheid versterken	20
Digitale veiligheid vrijwaren	22
Delen en haar medewerkers	24
Talent aantrekken en laten groeien	25
Een goed gevoel op het werk	27
Delen en de samenleving	29
Onze ecologische voetafdruk	30
Goede doelen	35
Partners in cultuur	37
Delen en het wettelijke kader	39
Belangrijkste wettelijke implementaties in 2023	40
Vermogensbeheer bij JM Finn	42
Risicobeheersing	45
Bijlagen	49
Onze kantoren	53

Introductie

[Op volle kracht >](#)

[Activiteiten en kerncijfers >](#)

[Onze belangrijkste realisaties van 2023 >](#)

[De vier essentiële SDG's van Delen Private Bank >](#)

[KPI's voor elke stakeholder >](#)

[Materialiteitsanalyse van Delen Private Bank >](#)

Op volle kracht

Men zegt dat succes vele moeders heeft, en dat succes nooit toeval is. Dat klopt, denk ik. Succes is het resultaat van zorgvuldige planning, aanpassingsvermogen en kansen grijpen. Het veronderstelt ambitieuze doelstellingen, en een gerechtvaardigd vertrouwen om die doelen te bereiken.

Natuurlijk moet het geluk soms aan uw zijde staan. Dat was in 2023 zeker het geval: de mooie beursprestaties waren een meevaller, voor u als belegger en voor ons als organisatie. Maar consistent goede resultaten overstijgen puur toeval. Het succes bij Delen Private Bank is eerder een weerspiegeling van onze bedrijfsethiek, waar integriteit, verantwoordelijkheid en een proactieve houding tegenover uitdagingen centraal staan. Moeilijke tijden, zoals 2022, worden gezien als leermomenten, een kans om innovatie en veerkracht te tonen. In deze bedrijfscultuur is een gelukkig toeval mooi meegenomen, maar het is geen verklaring voor consistent bovengemiddelde prestaties. Nochtans is die consistentie volgens mij één van de succesfactoren van ons groeiverhaal.

Een tweede succesfactor is dicht bij de klant zijn. In 2023 openden we onder grote belangstelling ons nieuwe kantoor in Charleroi, en we renoveerden de kantoren in Waterloo en de Kempen. In Nederland is Groenstate succesvol geïntegreerd. Delen hecht veel belang aan de huiselijke, comfortabele omgeving waar de klanten in alle sereniteit hun verhaal kunnen vertellen. Niet alleen over hun portefeuille, maar over hun familie, hun persoonlijke en zakelijke levensloop, hun plannen en dromen. De kracht van onze commerciële teams in België, Nederland, Luxemburg, Zwitserland en het VK ligt, behalve in hun brede expertise, dan ook vooral in hun nieuwsgierigheid – hun passie om naar de klant te luisteren. De mooie kapitaalinstromen in alle regio's liegen er niet om.

Achter elk commercieel succesverhaal staan verschillende teams, van secretariaat tot het IT-team, die de beloftes aan de klant daadwerkelijk waarmaken. Dat brengt me tot onze derde succesfactor: operationele excellentie. Voor mij gaat dat hand in hand met transparantie - zeg wat je doet en doe wat je zegt. Neem ons kredietproces: beknopt, flexibel, en snel, met klanten die vaak binnen 72 uur toegang hebben tot hun krediet. Hoe dat kan? Een efficiënt proces, een fantastische samenwerking tussen de teams en een feilloze digitale ondersteuning.

Deze drie cilinders – betrouwbaarheid, klant nabijheid en operationele uitmuntendheid – stuwden Delen in 2023 met volle kracht vooruit. Dat resulteerde in tevreden klanten, zoals te lezen staat in de

Voorwoord van onze CEO



Op volle kracht



Voorwoord van onze CEO

tevredenheidsenquête afgenomen in België, Nederland, Luxemburg en het VK. Ik wil graag alle medewerkers bedanken voor hun tomeloze inzet, en onze klanten voor hun loyaliteit en vertrouwen. Beiden zijn essentieel voor het succes van de groep.

In 2023 ging ook onze inzet op het vlak van duurzaamheid onverminderd voort. Verantwoord ondernemen is steevast verbonden met een langetermijnvisie en respect, twee belangrijke waarden voor mezelf en voor de bank. In een tijd van geopolitieke conflicten en polarisatie houdt Delen vast aan haar ESG-beleid, als investeerder en als organisatie. In die eerste rol geloven wij in de kracht van dialoog, om de overgang naar een betere en eerlijkere planeet te bevorderen. Met liefst 38 miljard euro aan verantwoord belegd vermogen hebben wij een belangrijke hefboom in handen. En als organisatie willen we met onze inspanningen niet louter de wetgeving naleven, maar een tastbaar verschil maken op de samenleving rondom ons.

Ik vat mijn kernwaarden graag samen in het acroniem PRATTE: passie, respect, ambitie, teamwork, transparantie en ethiek. Als CEO, vader en burger leiden deze waarden mijn acties en geven ze me richting, veerkracht en verantwoordelijkheid.

Ik kijk nog even vooruit. Het jaar 2024 is krachtig gestart, met de overname van Puur Beleggen en Box Consultants in Nederland. Hierdoor zijn we nu aanwezig in twee bijkomende regio's met veel groeipotentieel, Den Haag en Eindhoven. Het vermogen onder beheer in Nederland verdubbelt in één klap. Ook de volgende maanden zetten we onze commerciële troeven onverminderd voort. In een complexe wereld vol uitdagingen, navigeert groep Delen met één duidelijk doel voor ogen: gemoedsrust voor haar klanten. Op volle kracht.

Veel leesplezier

Michel Buysschaert
CEO Groep Delen

Activiteiten en kerncijfers

Delen Private Bank is gespecialiseerd in vermogensbeheer en vermogensplanning, waarbij de bank streeft naar een evenwichtige groei en een naadloze overdracht van de klantenvermogens. Dankzij deze geïntegreerde benadering van beheer en planning biedt Delen haar klanten gemoedsrust - haar ultieme doel.

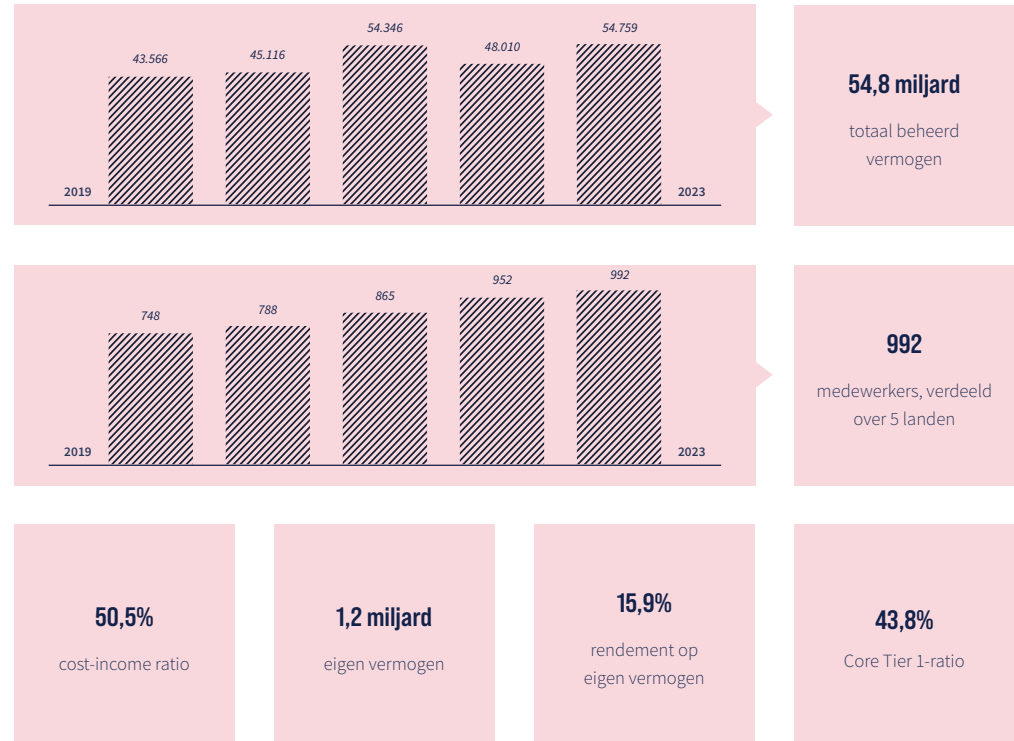
Alles begint bij het vermogensoverzicht, waarbij het vermogensverhaal van de klant en de familie in kaart wordt gebracht. Dat gaat bijvoorbeeld over de samenstelling van alle roerende en onroerende vermogenscomponenten en het uittekenen van een familiestamboom. In een digitaal archief worden alle documenten bewaard die relevant zijn voor een coherent vermogensbeheer en vermogensplanning.

Verantwoord vermogensbeheer

De aanpak van Delen Private Bank bestaat erin het vermogen van de klanten actief, verantwoord en doordacht te beleggen. Het discretionair vermogensbeheer wordt uitgevoerd door Cadelam, fondsenbeheerder van de groep, die een actieve beleggingsstrategie hanteert, gecombineerd met een doortastend risicobeleid. Diversificatie, liquiditeit en kwaliteit staan centraal bij de portefeuilleopbouw. De selectie gebeurt op basis van twee lenzen: een macro-economische en een ESG-analyse.

Vermogensplanning


Net zo belangrijk als het beleggen van het vermogen is het begeleiden van klanten bij de planning ervan. In eerste instantie wordt via een simulatie gekeken naar de successiedruk en het verloop van het vermogen in de toekomst, rekening houdend met de persoonlijke en professionele levensloop van de klant. Een plan met mogelijke actiepunten wordt opgesteld, bijvoorbeeld een aanpassing van het huwelijkscontract. Indien van toepassing, brengt Estate Planning meer uitgebreide acties in kaart die het familievermogen in de toekomst nog verder versterken, bijvoorbeeld via testament, schenking of zorgvolmacht.



Groep Delen, geconsolideerde cijfers per 31/12/2023

Onze belangrijkste realisaties van 2023

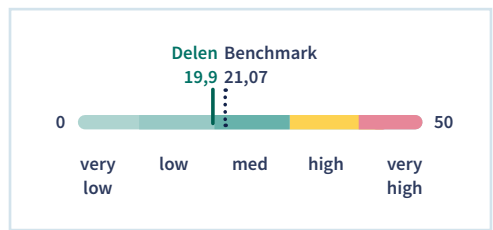
Dit jaar heeft Delen Private Bank haar engagement voor verantwoord ondernemerschap verder uitgebouwd. De bank zette opnieuw enkele belangrijke stappen. Hieronder vindt u onze belangrijkste realisaties in een notendop. Ze worden verder in het rapport in meer detail toegelicht.


38 miljard
 Verantwoord investeren wordt toegepast op alle huisfondsen

19,9
ESG-risico
 voor de huisfondsen, lager dan de benchmark

92%
 van de klanten is (zeer) tevreden over de dienstverlening van Delen.

70%
engagementscope
 Percentage van bedrijven binnen de huisfondsen waarmee dialoog opgestart wordt

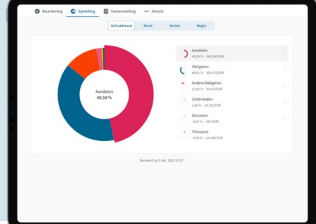
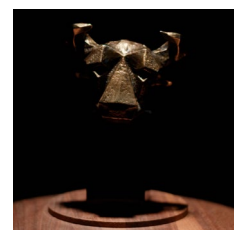


Dicht bij de klant
 Nieuw kantoor in Charleroi



Steun aan sociale projecten en goede doelen
 Financiële steun en praktische hulp, bijvoorbeeld opruimen van waterwegen

Digitale oplossingen
 88% van de portefeuillestaten wordt digitaal aangereikt aan de klant

IEX Gouden Stier
 Een onafhankelijke vakjury riep Delen Private Bank Nederland uit tot private bank van het jaar.

Onze belangrijkste realisaties van 2023



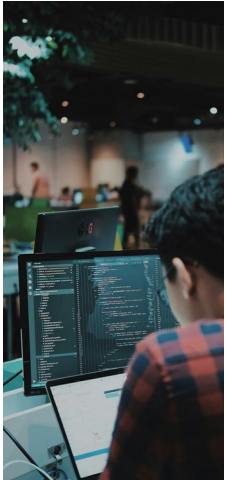
#proudpartner
 Nieuw partnerschap met o.a. Mosa Ballet School en Musée de la Photographie Charleroi

€ 62,1 miljoen
 Betaalde belastingen en bankentaksen

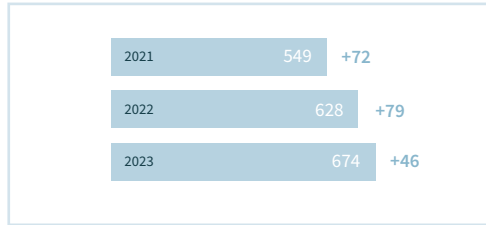


Welzijn op het werk
 Pilates tijdens de middagpauze

Verdere elektrificatie van het wagenpark
 Van 14,5% elektrische wagens in 2022 naar 39,4% in 2023



Dataveiligheid
 24/7 monitoring



Teamspirit voorop
 Onze sportsponsorships focussen op beloftevolle ploegen, zoals Dragons, Herakles en Koninklijke Hockeyclub Brugge

Solide balans
 43,8%
 Core Tier 1-ratio

Creëren van werkgelegenheid
 +125 Netto aangroei personeel (excl. JM Finn) in 2022 en 2023

De vier essentiële SDG's van Delen Private Bank

Duurzaamheid zit ingebakken in Delens missie: een evenwichtig beheer en een behoudzame planning van het vermogen van onze klanten. De zeventien ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals of SDG's) van de Verenigde Naties gebruiken we als leidraad. Ze werden vertaald naar 169 concrete actiepunten om de planeet te beschermen en de welvaart te verbeteren. Overheden en bedrijven die de SDG's onderschrijven, engageren zich om de doelstellingen te vertalen naar actieplannen. Tegen 2030 moeten de doelstellingen gerealiseerd zijn.

Grootste impact, sterkste focus

Delen Private Bank heeft oog voor alle duurzame doelstellingen. Op vier SDG's genereren we evenwel de voornaamste impact, hetzij rechtstreeks via de uitvoering van onze activiteit en tewerkstelling, hetzij via het investeringsbeleid.

duurzame impact via organisatie



duurzame impact via investeringsbeleid



Waardig werk en economische groei

Tegenover onze klanten bevorderen we economische groei via de bescherming en opbouw van vermogens – onze kerntaak. Dankzij een overzichtelijk vermogensoverzicht krijgen zij ook inzicht in hun totale vermogen. Mits een grondige analyse brengt hen dat vervolgens tot een vooruitziende vermogensplanning. Deze totaalaanpak, aangereikt door een persoonlijke relatiebeheerder, wordt bijzonder gewaardeerd, getuige de Net Promotor Score van 43 die aanzienlijk hoger ligt dan het marktgemiddelde. Door onze sterke groei zijn we continu op zoek naar talent. Als duurzame werkgever zetten we in op welzijn en diversiteit op de werkvloer, en zorgen we voor een eerlijk en aantrekkelijk verloningsbeleid. Onze langetermijnvisie draagt ten slotte ook bij tot de stabiliteit van het financiële systeem en creëert waarde voor onze aandeelhouders. Onze core Tier 1-ratio van 43,8% ligt ver boven het sectorgemiddelde. Onze lage cost-income ratio en het hoge rendement op het eigen vermogen benadrukken onze efficiëntie.



Vrede, justitie en sterke publieke diensten

Delen Private Bank staat voor een integere en voorzichtige handelswijze. De strijd tegen witwaspraktijken wordt zeer ernstig opgevolgd. Naast een strikte naleving van de wetgeving, geven we onze werknemers de nodige opleidingen. We sporen klanten ook aan om op eenzelfde duurzame, fiscaal correcte manier te handelen. Delen Private Bank draagt ook haar steentje bij via bedrijfsbelastingen en bankentaksen aan diverse marktregulatoren. In 2023 werd 62,1 miljoen euro betaald aan diverse belastingen en bankentaksen.



Verantwoorde consumptie en productie en klimaatactie

Het investeringsbeleid van de bank en fondsenbeheerder Cadelam biedt de bank een krachtige hefboom. Ruim 38 miljard euro wordt op een duurzame wijze geïnvesteerd, want het verantwoord investeringsbeleid is van toepassing op al onze huisfondsen. Bij de investeringsbeslissingen wordt gekeken naar financiële én ESG-parameters. Via deze weg draagt Delen Private Bank bij tot heel uiteenlopende SDG's, waarbij verantwoorde consumptie en productie (SDG 12) en klimaatactie (SDG 13) de voornaamste zijn.

KPI's voor elke stakeholder

Een duurzaamheidsbeleid krijgt pas slagkracht als het geëvalueerd kan worden door meetbare maatstaven: zij geven inzicht in de huidige status, de gerealiseerde vooruitgang en de wenselijke of noodzakelijke corrigerende maatregelen. Delen Private Bank maakt gebruik van KPI's om de realisaties van haar duurzaamheidsbeleid in kaart te brengen.

KPI's of Key Performance Indicators zijn een instrument om de operationele prestaties van een onderneming te meten, de voortgang op te volgen en te verbeteren waar nodig. Voor elke stakeholder definieert de bank specifieke KPI's die jaar na jaar opgevolgd worden en een belangrijke maatstaf zijn voor de duurzame score van Delen Private Bank.

Hiernaast wordt in kaart gebracht hoe Delens beleid op vlak van ecologie, sociale verantwoordelijkheid en goed bestuur toegepast wordt voor klanten, medewerkers, aandeelhouders, overheden en samenleving.

Voor dit rapport werd de Global Reporting Initiative (optie 'Core') van de Global Sustainability Standards Board gevolgd, net als andere jaren. Sinds 2019 vult de bank de rapportering aan met de SDG's, de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties (hierna SDG's).

Voor een beschrijving van het aandeelhouder-schap en structuur van onze bank, samenstelling van onze bestuursorganen en de beleids-structuur verwijzen we naar onze website.

Lees meer over governance



Klanten

Bij Delen vormt langetermijndenken de rode draad. Dat geldt zowel voor onze investeringshorizon en het duurzame beleggingsbeleid als voor vermogensplanning over de generaties heen. Dankzij een persoonlijke relatie winnen we het vertrouwen van de klant. Die klantennabijheid realiseren we via twee wegen: nieuwe kantoren en performante digitale oplossingen.

Overheid en regulatoren

Groep Delen stelt alles in het werk om de wetgeving van overheden en regulatoren correct en nauwgezet na te leven.

Medewerkers

Delen creëert een aangename, veilige en inspirerende omgeving waar werknemers zich gewaardeerd en thuis voelen, en tegelijk elke kans krijgen om professioneel te groeien en uitgedaagd te worden. Delen gaat uit van langdurige relaties met haar medewerkers, gebaseerd op vertrouwen en integriteit. Er is ruimte voor ieders eigenheid, talent en ambitie. Samenwerking staat centraal: elk team is meer dan de som van haar leden.

Aandeelhouders

Onze aandeelhouders, de beursgenoteerde groep Ackermans & van Haaren en de familie Delen, zijn nauw betrokken bij de uittekening van de strategie.

Lokale samenleving

Delen neemt allerlei initiatieven om de ecologische voetafdruk van haar organisatie te verkleinen. Ook in de investeringsbeslissingen worden niet-financiële criteria in rekening genomen, die het ESG-beleid van het bedrijf in kwestie evalueert. Via langdurige partnerships slaat de bank een brug naar sport, cultuur en wetenschap.

Materialiteitsanalyse van Delen Private Bank

De materialiteitsmatrix geeft de belangrijkste ESG-onderwerpen weer vanuit een dubbel perspectief, namelijk dat van de stakeholders en dat van de groep.

Vier van onze stakeholders – klanten, personeel, aandeelhouders en regulator – ontvingen een schriftelijke bevraging over het belang van ESG-topics. Daarin konden zij aangeven welke topics hen nauw aan het hart liggen. Het resultaat op de y-as van de matrix weerspiegelt hun geaggregeerde visie.

Daar tegenover, op de x-as, staat de inschatting van Delen Private Bank zelf. Dat gebeurde op basis van een interne risico-inschatting voor elk topic. Onderwerpen van strategisch belang voor de uitoefening van onze kerntaak als vermogensbeheerder werden het hoogst ingeschat.

De matrix geeft zo een indicatie over de mate waarin de ESG-prioriteiten van de groep overeenkomen met de wensen van

haar stakeholders. De onderwerpen die hoog scoren voor alle partijen, worden verder in dit rapport behandeld.

Disclaimer: Ter volledigheid geven we mee dat deze materialiteitsanalyse is gebaseerd op een intern ontwikkelde methodologie en nog niet in overeenstemming is met de aanpak zoals deze wordt voorgeschreven in de CSRD wetgeving. Gezien deze wetgeving toepasbaar wordt vanaf 1 januari 2025, zal de methodologie in de rapportering over 2024 aangepast worden.

ESG Onderwerpen

Goed bestuur

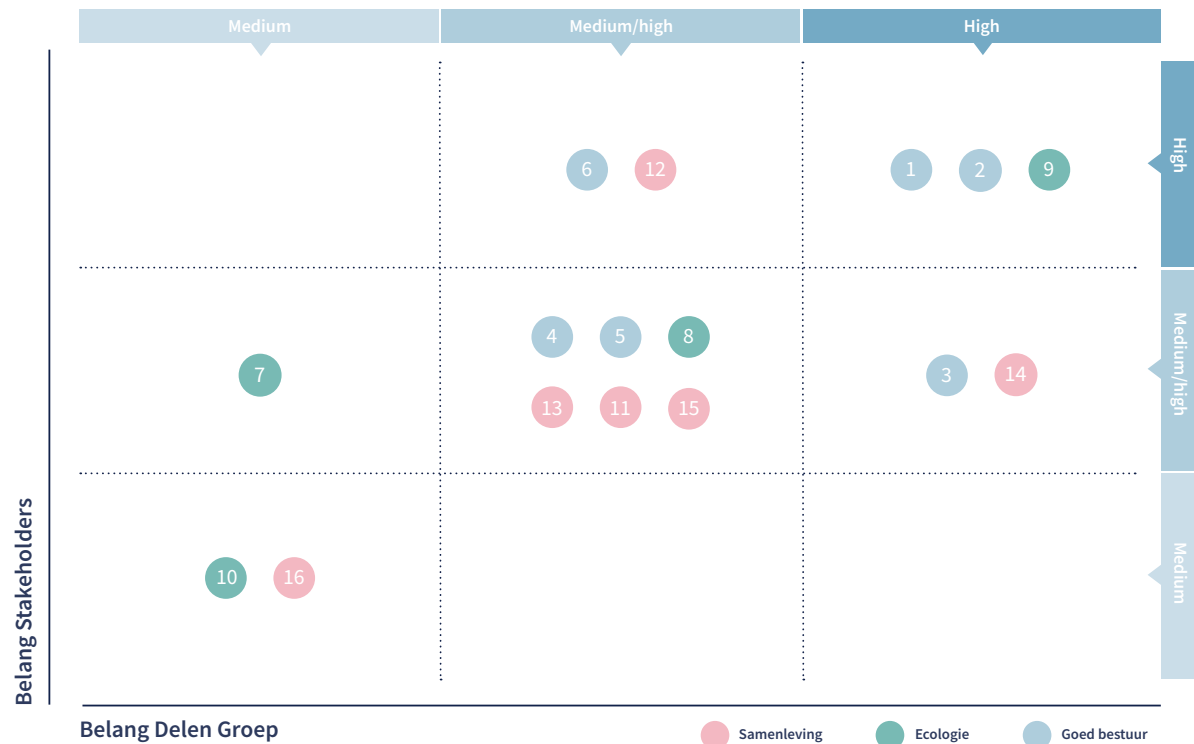
- 1/ Gegevensbescherming en gegevensveiligheid
- 2/ Ethisch zakendoen en verantwoordelijk gedrag
- 3/ Fiscale transparantie
- 4/ Eerlijke bijdrage
- 5/ Goed bestuur
- 6/ Financiële veerkracht

Ecologie

- 7/ Directe milieueffecten via bedrijfsvoering
- 8/ Indirect milieueffect door fondsbeheer
- 9/ Verantwoord beleggingsbeleid
- 10/ Bescherming cultureel vastgoed

Samenleving

- 11/ Bescherming en groei klantenvermogen
- 12/ Klantentevredenheid
- 13/ Innovatieve mentaliteit en aanbod van innovatieve producten
- 14/ Ontwikkeling van menselijk kapitaal
- 15/ Betrokkenheid van werknemers bij diversiteit en inclusie
- 16/ Ondersteuning en betrokkenheid lokale gemeenschap



Delen en haar

klanten

Verantwoord investeren met focus op de lange termijn >

Delens verantwoorde beleggingsstrategie >

Klantentevredenheid verder versterken >

Digitale veiligheid vrijwaren >

Verantwoord investeren met focus op de lange termijn

Delen Private Bank belegt vermogens in naam en voor rekening van haar klanten. Die investeringsbeslissingen hebben een wezenlijke invloed op de samenleving.

Door te beleggen in verantwoorde bedrijven, wordt rendement niet alleen gemeten in euro's en percentages, maar ook in termen van zuivere lucht, eerlijk betaalde jobs en blijvende positieve verandering. De investeringskeuzes die we vandaag maken, kleuren de wereld van morgen.

De verantwoorde beleggingsfilosofie is dan ook het terrein waar het ESG-beleid van de groep het zwaarst doorweegt.

Door te investeren in duurzame bedrijven, bouwt Delen Private Bank mee aan een betere, groenere, en menselijkere samenleving. Maar er is ook een financiële motivatie om te investeren in duurzame bedrijven. Verantwoord investeren vermindert immers investeringsrisico's, speelt in op toekomstgerichte investeringsthema's zoals energietransitie en technologische innovatie, en biedt zo perspectief op een evenwichtig rendement.

ESG in het nieuws in 2023

Weer en klimaat haalden in 2023 opnieuw de krantenkoppen: extreme hitte, een recordaantal bosbranden (vooral in Zuid-Amerika) en een toename van stormen en overstromingen. De gemiddelde temperatuur op aarde bereikte een nieuw absoluut record, en steeg 1,4°C ten opzichte van het pre-industriële tijdperk.

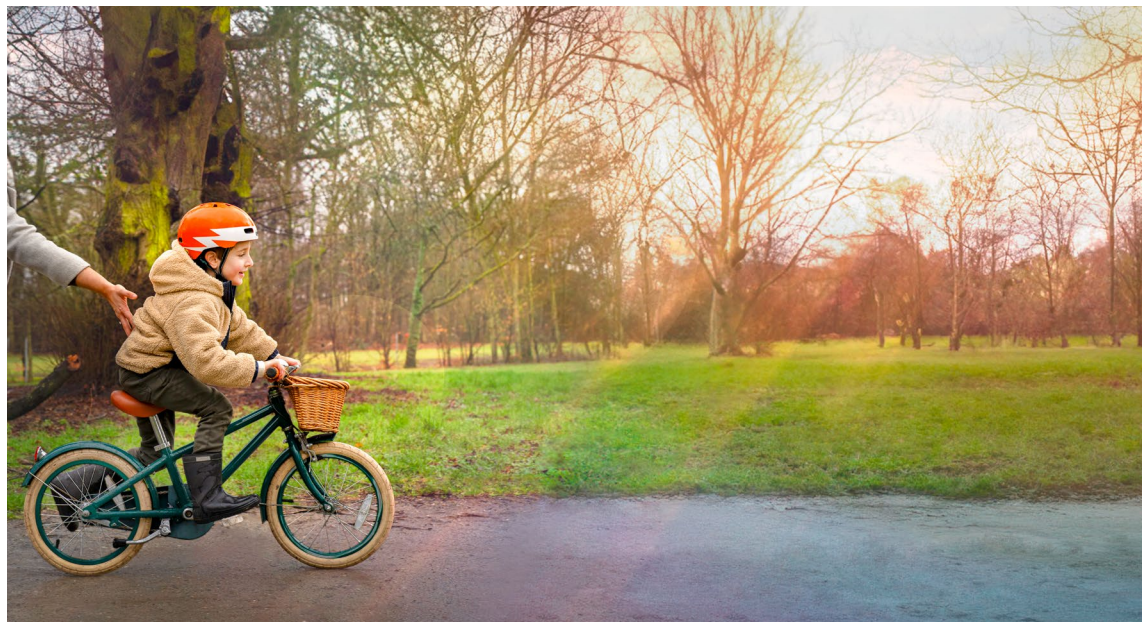
Meer dan ooit werd duidelijk hoe belangrijk inspanningen zijn van zowel investeerders als bedrijven op het gebied van ESG. Een raamwerk voor verantwoord investeren is daarom eenvoudigweg onmisbaar.

De uitdagingen zijn gigantisch, en vragen om een internationale aanpak. Op de 28ste internationale klimaatconferentie (COP28) op het einde van het jaar bereikten 198 landen overeenstemming over de doelstelling om de CO2-uitstoot te verminderen en de fossiele brandstoffen af te bouwen. Dit zou een duidelijk signaal moeten zijn voor consumenten, bedrijven en investeerders.

Volgens het akkoord zou de wereldwijde opwekking van duurzame energie moeten verdrievoudigen tegen 2030.

Klimaatbeleid is een van de belangrijkste politieke thema's geworden, en dus is het uitkijken naar de uitslag van de verkiezingen in een hele reeks landen, maar met name die in de Verenigde Staten.

Daarnaast kijkt de bank als investeerder ook uit naar de verdere evolutie in transparante rapportering.



Verankering in Delens langetermijnvisie

De bank introduceerde het verantwoord investeringsbeleid in 2016, in lijn met de langetermijnvisie en haar natuurlijke reflex om zorg te dragen voor alles wat van waarde is. Verantwoord beleggen ligt in het verlengde van deze manier van denken. Duurzaamheid is de hoeksteen van Delens missie om de klanten via verantwoord vermogensbeheer en planning gemoedsrust te schenken voor deze en volgende generaties.

De bank investeerde per 31/12/2023 ruim 38 miljard van haar klantentegoeden via de beleggingsfondsen die beheerd worden door fondsenbeheerder Cadelam. Al deze beleggingsfondsen, zonder uitzondering, passen het verantwoord investeringsbeleid consequent toe. Bij Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg en Delen Suisse wordt het vermogen van de klanten geïnvesteerd in deze fondsen. [▼ Zie kader](#)

Om transparantie te scheppen in het brede aanbod van verantwoorde beleggingen riep Europa de zogenaamde Sustainable Finance Disclosure Regulation of SFDR in het leven. Al onze huisfondsen voldoen aan de voorwaarden gesteld door het artikel 8 van deze Europese verordening. Dit betekent dat deze fondsen duurzaamheidskenmerken promoten, zonder dat hun bijdrage aan duurzaamheid een expliciete doelstelling van de fondsen is.

Productclassificatie in SFDR

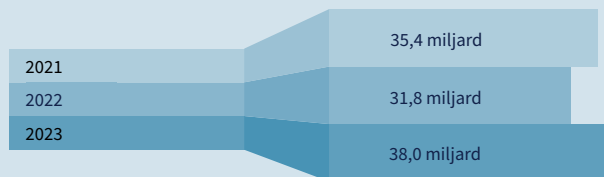
ARTIKEL 6	Niet-ESG-fondsen
ARTIKEL 8	Integratie van ecologische en/of sociale kenmerken in de fondsen
ARTIKEL 9	Producten met duurzame investeringen als doelstelling

Al onze huisfondsen voldoen aan de voorwaarden gesteld door het artikel 8 van deze Europese verordening.

KPI 1 - Scope van het verantwoord investeringsbeleid

Cadelam past de principes van verantwoord investeren toe op het volledige spectrum van de huisfondsen. Eind 2023 beheerde de fondsenbeheerder een totaal vermogen van 38 miljard euro volgens deze principes.

De opmerkelijke stijging is zowel te verklaren door de netto kapitaalinstromen in de fondsen, en het gunstige effect van de stijgende beurzen.



Delens verantwoorde beleggingsstrategie

Delens verantwoorde beleggingsstrategie start bij de integratie van kwaliteitsvolle ESG-dataparameters in de investeringsbeslissingen. Op basis van die analyse kan de bank twee richtingen uit. Het zwaartepunt ligt in de dialoog die de bank aangaat met bedrijven om hun koers richting duurzaamheid verder te ondersteunen. Deze weg is het meest impactvol – als investeerder weegt de bank mee op een duurzamer beleid in de toekomst. Uitsluiten is een tweede optie, maar dat doet de bank enkel als de activiteiten of het management van bedrijven en landen fundamenteel ingaan tegen de waarden en normen van Groep Delen. Het is een drastische beslissing, als er geen potentieel tot verbetering mogelijk is.

Over de jaren heen heeft Delen Private Bank haar verantwoorde filosofie steevast verbreed en verdiept. De bank is vastberaden haar voortrekkersrol te blijven uitoefenen en haar beleid verder te verfijnen. De aanpak wordt hierna verder toegelicht, en geïllustreerd met een case study.

ESG-data essentieel bij investeringsbeslissingen

De financiële gezondheid van een bedrijf is slechts houdbaar op langere termijn als het ook goed scoort op niet-financiële parameters. Een onderneming die haar risico's op het vlak van ecologie, sociale parameters en goed bestuur niet of onvoldoende aanpakt, loopt immers vroeg of laat tegen de lamp. Het creëert een reputatieprobleem én het getuigt van een gebrek aan langetermijnvisie. Omgekeerd kan een voldragen ESG-bewustzijn binnen een bedrijf net de ogen openen voor nieuwe opportuniteiten en een concurrentieel voordeel, mét positieve financiële impact.

Daarom beoordeelt fondsenbeheerder Cadelam de bedrijven waarin ze overweegt te investeren zowel op hun financiële

resultaten als op hun prestaties op het gebied van milieu, maatschappij en goed bestuur. Op basis van dat hele plaatje nemen ze weloverwogen beleggingsbeslissingen. De data worden aangeleverd door Cadelams partner Sustainalytics (nu onderdeel van Morningstar). Dat bedrijf bouwde de voorbije 30 jaar haar reputatie op als wereldleider inzake duurzaamheidsonderzoek. Het levert alle mogelijke ESG-data aan, zodat Cadelam die kan meenemen bij de investeringsbeslissingen. Concreet levert het data aan omtrent:

ESG-risico's / Deze leggen de pijnpunten op het vlak van ESG bloot. ESG-risico's kunnen de toekomst van een bedrijf (financieel en anders) hypothekeren. ESG-risico's verwaarlozen kan immers ernstige gevolgen hebben. Denk aan reputatieschade, vertrouwensbreuk met klanten en investeerders, juridische aansprakelijkheid, die op hun beurt kunnen leiden tot een slinkende omzet, zwakkere winstvooruitzichten en uiteindelijk een vermindering van de waarde van het bedrijf in kwestie. Als

investeerder is het belangrijk om bijvoorbeeld een schending van milieunormen of een probleem inzake goed bestuur vroegtijdig op de radar te krijgen. Bedrijven met een ESG-risicoscore hoger dan 40 worden uit de portefeuilles geweerd. ▼ [Zie kader](#)

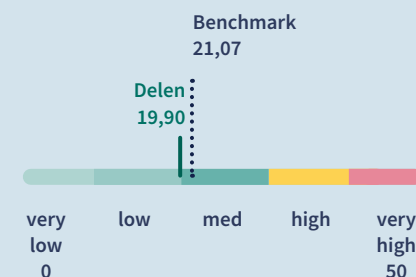
Intrinsiek duurzame activiteiten / Sustainalytics maakt het mogelijk om specifieke bedrijven te identificeren die hun belangrijkste inkomsten genereren uit producten en diensten die een positieve impact hebben op de maatschappij en het milieu. Hierbij worden de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties en de Europese Taxonomie als referentiekaders gehanteerd.

Controversiële activiteiten / Dankzij gedetailleerde informatie identificeert Cadelam bedrijven die betrokken zijn bij niet-duurzame activiteiten. Deze informatie stelt Cadelam in staat om bepaalde categorieën van bedrijven uit te sluiten. Meer informatie hierover leest u in het uitsluitingsbeleid.

KPI 2 - ESG-Risicoscore

Sustainalytics analyseert en quoteert bedrijven op ESG-risico's. Het spectrum gaat van 0 tot 100. Hoe lager de score, hoe minder ESG-risico's voor het bedrijf. Bedrijfsscores hoger dan 40 worden bestempeld als 'ernstig', en worden bijgevolg uit de portefeuille geweerd. De gewogen gemiddelde ESG-risicoscore van onze portefeuilles bedraagt 19,9.

De ambitie is om ook in de toekomst deze risicoscore zoveel als mogelijk te reduceren en een consistent lagere score te behalen in vergelijking met onze benchmark.



Bron: Sustainalytics

Dialogo en actief aandeelhouderschap

Verantwoord investeren betekent niet alleen dat fondsenbeheerder Cadelam de prestaties uit het verleden evalueert aan de hand van de ESG-data, ze kijkt ook naar de toekomst, naar hoe bedrijven in de toekomst hun duurzaamheidsbeleid nog verder kunnen vertalen naar concrete acties. Die dialoog tussen de bedrijven en Cadelam als investeerder wordt ook wel 'engagement' genoemd, een positieve dynamiek die met behulp van een constructieve, doelgerichte en continue dialoog over ESG-kwesties tot stand komt.

De fondsen hebben als aandeelhouder niet alleen recht op een deel van de winst, maar verkrijgen via het stemrecht van hun aandelen een zekere inspraak in het beleid van het bedrijf waarin ze investeren. Gezien die verantwoordelijkheid moedigen Delen Private Bank en Cadelam via constructieve gesprekken en concrete afspraken bedrijven aan om werk te maken van hun transitie naar een meer ecologische, sociaal rechtvaardige en goed bestuurde wereld. Ze kijken daarbij ook naar de vooruitgang die bedrijven maken: zij die grote inspanningen doen om hun activiteiten te verduurzamen, maar die hun einddoel nog niet bereikt hebben, blijven op de investeringsradar staan.

Voor die dialoog werkt Cadelam samen met het internationaal gerenommeerde Federated Hermes EOS (kortweg EOS), dat met een onafhankelijk team van ESG-experts institutionele investeerders zoals Cadelam adviseert. Samen bundelen ze ongeveer 1.300 miljard euro aan vermogen op 31/12/2023, wat hen de nodige slagkracht geeft.

Fondsenbeheerder Cadelam en EOS stellen jaarlijks prioritaire duurzaamheidsthema's vast. Aan de hand van die prioriteitenlijst starten ze een dialoog op met de

EOS, duurzaamheidspartner van Delen

Federated Hermes EOS voert in naam van investeerders constructieve gesprekken met bestuur en management over ESG-kwesties en ESG-strategieën.

- ✓ Wereldwijd actief
- ✓ Vertegenwoordigen 1.300 miljard euro
- ✓ 20 jaar ervaring in actief aandeelhouderschap
- ✓ Meer dan 30 engagement professionals



ondernemingen in kwestie. Samen met EOS startten we dit jaar 1.831 engagementprocedures op met 345 bedrijven rond hun duurzaamheidsbeleid en duurzame doelen. Alle aspecten van duurzaamheid werden opgenomen: ecologie (34% van de engagements), sociale en ethische kwesties (27%), goed bestuur (26%) en strategie, risicomanagement en communicatie (13%).

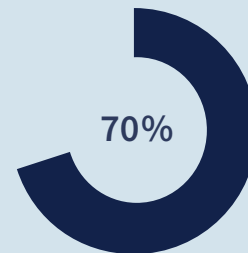
▼ Zie kader

Als actieve aandeelhouder kan Cadelam via het stemrecht op algemene vergaderingen bepaalde strategische keuzes bevorderen, of juist tegenhouden. Hiermee krijgt het kapitaal van Delens klanten, dat Cadelam investeert in beleggingsfondsen, écht een stem. Een stem met impact: als Cadelam bij een klassiek bedrijf aandringt om sneller, efficiënter of grootschaliger

KPI 3 - Engagement tegenover het totaal aantal bedrijven in de aandelenportefeuille

De engagementscope toont de verhouding van het aantal bedrijven waarmee een engagementprocedure loopt, tegenover het totaal aantal bedrijven in portefeuille. We leggen het minimum op 60%, maar onze ambitie reikt verder.

We gaan in dialoog bij 70% van de bedrijven waarin we investeren via discretionair beheer. Dit percentage vertaalt zich naar 1.831 verschillende engagementprocedures bij 345 verschillende bedrijven. De onderverdeling naar onderwerp wordt hier grafisch voorgesteld.



de duurzame weg in te slaan, en als door die aansporing het bedrijf haar inspanningen verhoogt, dan heeft de fondsenbeheerder daarmee een steen verlegd.

Dankzij het partnership met EOS heeft Cadelam in 2023 op verschillende aandeelhoudersvergaderingen zijn rol als actieve aandeelhouder opgenomen door een verscheidenheid aan resoluties te stemmen. Een duidelijke strategie en een open communicatie brengt een dynamiek op gang waarbij iedereen wint: de bedrijven (duurzame groei), de investeerders (rendabele investeringen) en de brede omgeving (positieve impact op mens, milieu en samenleving). Hieronder worden een aantal voorbeelden per topic beschreven waarvoor een dialoog werd aangegaan:

Ecologie: zakenmodellen afstemmen op de klimaatkoorden van Parijs (een wereldwijde overeenkomst om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen en de opwarming van de aarde te beperken).

Sociale en ethische kwesties: de dialoog aangaan met bedrijven met wereldwijde toeleveringsketens, bijvoorbeeld over sociale en economische rechtvaardigheid.

Goed bestuur: de organisatorische checks & balances van een bedrijf op punt stellen. Een goed functionerende raad van bestuur en een juiste balans tussen verloning en duurzame

waardecreatie geven de juiste impulsen voor een doelgerichte besluitvorming.

Uitsluiting van niet-duurzame bedrijven

Bedrijven verkopen of weren uit de portefeuilles is het drastische sluitstuk van verantwoord vermogensbeheer. Wanneer de dialoog of het stemmen in het kader van engagement niet voldoende resultaat oplevert, of wanneer blijkt dat het duurzaamheidsprofiel van een bedrijf negatief evolueert, dringt desinvestering zich op. Daarnaast legden Cadelam en Delen een aantal zeer concrete grenzen vast, op basis waarvan we bedrijven resoluut uitsluiten.

Ze sluiten bedrijven uit die zich schuldig maken aan mensenrechtenschendingen, uitbuiting of onethische bedrijfspraktijken. Ze mijden ook ondernemingen met omstreden activiteiten, zoals bijvoorbeeld tabakproducenten.

Delen Private Bank Nederland past een gelijkaardig verantwoord investeringsbeleid toe. Gezien ook zij voornamelijk werken met beleggingsfondsen, zijn de fundamenten van het beleid inzake verantwoord vermogensbeheer eveneens van toepassing.

De beheerformule in Nederland laat toe de huisfondsen verder aan te vullen met externe beleggingsfondsen. De selectie van deze externe fondsen is uiteraard ook onderhevig aan bepaalde criteria onder de drie verschillende niveaus: integratie, dialoog en uitsluiting. Een gedetailleerd overzicht van de concrete uitsluitingen vindt u terug in het uitsluitingsbeleid, gepubliceerd op de [website](#).



Bekijk onze video over
**Delens verantwoord
investeringsbeleid**



Case **Olie- en gassector**

Door de inval van Rusland in Oekraïne in februari 2022 verdween het voornemen om de economie koolstofarmer te maken achteraan de agenda, en ging de aandacht vooral naar de kwestie van energie(on)afhankelijkheid. Intussen gingen de olie- en gasprijzen door het dak en maakte de energiesector megawinsten.

Dat spoorde sommige energiebedrijven aan om de beloofde desinvesteringen in fossiele brandstoffen op de lange baan te schuiven, of erger nog, om er extra investeringen in te doen. Dat zette bij veel investeerders kwaad bloed.

Zij staan dan voor het dilemma: sluiten we deze bedrijven uit, of nemen we als aandeelhouder een actieve rol op? Delen Private Bank breekt in dit geval een lans voor de laatste optie. Samen met EOS nemen de bank en Cadelam hun verantwoordelijkheid op als actieve aandeelhouder. Via dialoog moedigen zij

hen aan om hun strategie in overeenstemming te brengen met de akkoorden van Parijs. Deze weg vraagt meer tijd en inspanningen, maar creëert wel meer impact dan de optie waar sommige ngo's voor kiezen, met name aan de zijlijn staan.

Hoe gebeurde dat concreet? Cadelam nam de proef op de som en voerde een grondige analyse uit op de bedrijven die in portefeuille waren. Een overzicht van de bevindingen:

Cadelam is enkel geïnvesteerd in de Europese spelers. In tegenstelling tot hun Amerikaanse tegenhangers houden zij wel degelijk vast aan hun doelstellingen aangaande emissiereductie, en doen ze concrete transitie-inspanningen.

De investeringen in hernieuwbare energie van de olie- en gasbedrijven in portefeuille zijn sterk gestegen, en overtroffen die van hun concurrenten. Ook tegenover (kleinere) pure hernieuwbare energiespelers investeren deze grote klassieke spelers aanzienlijk meer in groene technologie en infrastructuur.

De jarenlange dialoog tussen EOS en deze bedrijven werpt wel degelijk vruchten af. Zo werd bijvoorbeeld van een Noors olie- en gasbedrijf bekomen dat zij doelstellingen vastleggen voor alle emissies over de volledige waardeketen (opwaarts en neerwaarts, scope 3 targets).

De blootstelling van de portefeuilles aan de energiesector was een wederkerend agendapunt op de vergaderingen tussen Cadelam en de experts van EOS. Hun advies was eenduidig om geïnvesteerd te blijven. Enerzijds is een investering een effectief middel om de sector alsnog ambitieuzere doelstellingen te laten vastleggen, en anderzijds kan Cadelam als verantwoorde investeerder zijn stem doen gelden via het stemrecht indien de bedrijven de doelstellingen niet nakomen. Die sturing is uiteraard niet mogelijk als er niet in de sector geïnvesteerd wordt. Als minder ESG-bewuste investeerders dan wel aan boord blijven, bestaat het risico dat het bedrijf de verkeerde richting uitgaat.





Verantwoord investeringsbeleid bij Delen Private Bank Nederland

- In het selectie- en opvolgingsproces gaat de bank in Nederland in dialoog met de externe beheerders, om waar mogelijk te komen tot een duurzamer beheer.
- Ook ESG-parameters vormen een fundamenteel criterium in de algemene beoordeling van externe managers: in het selectieproces van aandelen en obligaties moeten ESG-criteria meewegen. Voor de indexbeleggingen gaat Delen Private Bank Nederland op zoek naar de varianten die duurzame ESG-indices volgen. In de vastrentende portefeuille worden voor alle individuele Europese staatsobligaties enkel Green Bonds opgenomen.
- Externe managers worden uitgesloten, wanneer die de principes voor verantwoord beleggen van de VN niet hebben ondertekend.

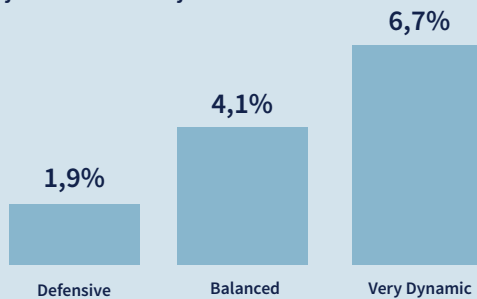
Klantentevredenheid versterken

De missie van Groep Delen bestaat erin het vermogen van de klanten te beheren en laten aangroeien. De langetermijnrelatie staat voorop, en vertrouwen is daarbij een absolute voorwaarde. Dat vertrouwen bouwen we op door een persoonlijke benadering van de klant, in combinatie met een geïntegreerde, consistente en heldere dienstverlening. [▼ Zie kader](#)

KPI 4 - Bescherming van het vermogen

90% van de klantentegoeden werden in 2023 geïnvesteerd via discretionair beheer. Het is onze taak om deze tegoeden die ons toevertrouwd worden, met de grootste zorg te beheren zodat het vermogen verder kan aangroeien. De rendementen van onze patrimoniale fondsen onderstrepen het succes van onze beleggingsfilosofie gericht op de lange termijn.

Gemiddelde rendementen portefeuilles op jaarbasis over 10 jaar.



Een trackrecord van mooie rendementen wordt verdergezet

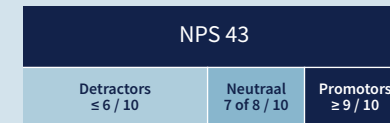
Delen richt zich op klanten die de tijd niet vinden om zich te verdiepen in de wereld van beurs en economie. De bank ontzorgt hen door hun vermogen te laten beheren door specialisten van fondsenbeheerder Cadelam, die dag in dag uit met de materie bezig zijn. 90% van de klantentegoeden werden in 2023 geïnvesteerd via dit zogenaamde discretionair beheer, beheer voor rekening van de klant. Het doel is bescherming en aangroei van het vermogen. De rendementen van Delens huisfondsen in de laatste tien jaar, en bij uitstek in 2023, tonen dat de bank in haar opzet slaagt.

Aantrekkelijke rendementen zijn logischerwijze een belangrijke factor in het oordeel dat klanten over de bank hebben. Elke twee jaar peilt de bank naar hun tevredenheid, in 2023 via een tevredenheidsenquête in België, Nederland en Luxemburg. Daarin gaven de klanten de bank een gunstige NPS-score van +43. Dit cijfer vloeit voort uit de vraag “Bent u bereid de bank aan te bevelen aan familie en kennissen?”. De laagste scores (‘detractors’) worden afgetrokken van de hoogste scores (‘promotors’), zo komt men tot het NPS-cijfer. Op de aanverwante vraag, “Hoe tevreden bent u over de dienstverlening van de bank?”, gaf zo’n 92% van de klanten de bank een waardering van 7 of meer op 10. Liefst 87% kende zijn of haar relatiebeheerder een score tussen 8 en 10 toe. Kwaliteiten van Delen Private Bank waren volgens de klanten betrouwbaarheid en expertise, de geïntegreerde totaalaanpak, de persoonlijke opvolging, de behoedzame en verantwoorde beleggingsfilosofie en het feit dat de bank deel uitmaakt van een

solide groep. In het VK gaven de klanten een NPS score van 71, wat beduidend boven het sectorgemiddelde ligt. [▼ Zie kader](#)

KPI 5 - Klanttevredenheid

Netto Promotor Score (NPS) van 43
(53 promotors - 10 detractors - 38 neutraal)



Klantgerichte initiatieven in 2023

Delen gaat prat op haar persoonlijke aanpak. De persoonlijke relatiebeheerder speelt de hoofdrol in de vertrouwensband met de klant. Hij of zij evolueert mee met de noden en behoeften van de klanten, en met die van hun familie. De blik is gericht op de lange termijn.

Die persoonlijke band kan maar opgebouwd worden door letterlijk en figuurlijk dicht bij de klanten te zijn. De commerciële acties die de bank in 2023 ondernam, moeten vanuit dat licht gezien worden.

Nieuwe of gerenoveerde kantoren

- nieuw kantoor in Charleroi
- gerenoveerd kantoor in Waterloo en de Kempen
- uitbreiding van de kantoren in Brasschaat en Gent
- succesvolle integratie van Groenstate in Nederland, renovatie van het kantoor

Versterking en focus van de commerciële teams

- De bank wierf in België en Nederland nieuwe commerciële mensen aan om de persoonlijke dienstverlening te garanderen en de groei van de organisatie te ondersteunen.
- Beheerders creëren verder bewustzijn over het nut van planning, met het volledige vermogensoverzicht als eerste belangrijke stap. Hiervoor blijven we ook voortdurend investeren in onze eigen ontwikkelde IT-tools.
- In Zwitserland werd de dienstverlening verder in lijn gebracht met die van België, en werden verdere stappen in automatisatie gezet.

Creatie van Communities

- Bij deze initiatieven staan inspiratie, connectie en netwerken centraal voor specifieke doelgroepen. Family Business Circle richt zich tot familiebedrijven, Delen Art Circle tot kunstliefhebbers.
- Next Gen en Delen Academy richten zich tot de kinderen en kleinkinderen van bestaande klanten.
- Uitnodigingen op evenementen
- Wij bedanken onze klanten voor hun vertrouwen en hun loyaliteit via allerlei informatieve en/of inspirerende evenementen, in functie van de interesses en hobby's van de klant. Zo organiseren we in het voor- en najaar de Delen Perspectieven, waarop liefst 14.000 klanten uitgenodigd worden om de expertise van onze specialisten uit eerste hand te horen.

Klantcommunicatie

- Delen besteedt veel zorg aan de communicatie met haar klanten. De persoonlijke gesprekken op kantoor genieten uiteraard de voorkeur. In 2023 werd een nieuwsbrief opgestart met juridische en fiscale actuele onderwerpen die de klant persoonlijk aanbelangen. Klanten met vastgoed in Spanje bijvoorbeeld, werden proactief geïnformeerd over de relevante fiscale wijzingen aangaande hun huis in Spanje.
- In Nederland wordt sterk ingezet op de naamsbekendheid, bijvoorbeeld via radiospots en social media, en met succes. Het binnenhalen van de Gouden Stier voor de beste private bank in Nederland was een bekroning van de vele inspanningen.

Deze en andere initiatieven hebben een gunstige invloed gehad op de klantentevredenheid en klantentrouw, en leidden tot mooie kapitaalinstromen.



Digitale veiligheid vrijwaren

Als vermogensbeheerder beschikt Delen Private Bank over belangrijke confidentiële informatie van haar klanten. Uiteraard moeten die erop kunnen vertrouwen dat alle informatie veilig is bij ons. De groep zet dan ook sterk in op een robuuste en innovatieve IT-aanpak. [▼ Zie kader](#)

De kern van onze dienstverlening draait op een eigen ontwikkeld platform, dat we continu verbeteren. We zijn hierbij dus niet afhankelijk van externe partijen. Outsourcing blijft een uitzondering. Dankzij de interne kennis en ervaring bouwden we krachtige en veilige kernapplicaties die we volledig begrijpen en onder controle hebben. Het spreekt voor zich dat de bank haar IT-medewerkers continue laat bijscholen om de snel evoluerende IT-wereld op de voet te volgen. Daarnaast is ook het werven van nieuw talent een hoge prioriteit.

In 2023 waren er een aantal belangrijke ontwikkelingen op het vlak van IT-governance. Zij worden hieronder toegelicht.

Meer focus op IT-Governance

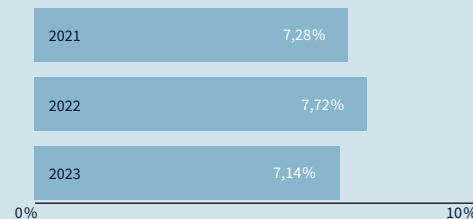
Door de aanhoudende groei van Delen Private Bank wordt het steeds belangrijker om heldere structuren en communicatie omtrent IT-beheer te hebben. Er is aanzienlijke vooruitgang geboekt in het documenteren van alle procedures en het duidelijk toewijzen van verantwoordelijkheden aan diverse IT-teams.

Deze verbeteringen in IT-beheer hebben ertoe geleid dat Delen Private Bank volop werk maakt van de ISO 27000 certificering,

een internationale standaard voor informatiebeveiliging die zich richt op procesmatige benaderingen voor het veilig beheren van informatie. Voorbeelden zijn processen die de vertrouwelijkheid van gevoelige informatie waarborgen, zodat die alleen toegankelijk is voor bevoegde personen, of het garanderen van de nauwkeurigheid en integriteit van informatie. De bank streeft ernaar dit certificaat te verkrijgen in 2024. De strenge eisen voor deze certificering bereiden ons ook voor op de groeiende wettelijke vereisten in dit domein, zoals de DORA-wetgeving, die verder wordt besproken op pagina 41.

KPI 6 - Investerings in IT

Hieronder krijgt u een overzicht van de totale investeringen in IT-ontwikkelingen, uitgedrukt als percentage ten opzichte van de winst van het boekjaar. Let wel: dit percentage omvat enkel de ontwikkelingskosten van nieuwe software en applicaties. Het gaat dus niet om de totale IT-uitgaven.



Externe controles op dataveiligheid

Delen Private Bank beschikt als financiële instelling over gevoelige klantgegevens die te allen tijde beschermd moeten worden. We hebben een gespecialiseerd IT-team dat voortdurend waakt over mogelijke pogingen van externe partijen (hackers) om toegang te krijgen tot onze data. Het team heeft als primaire verantwoordelijkheid het bewaken van de data tegen externe aanvallen en verzekeren dat onze procedures en IT-infrastructuur robuust genoeg zijn om indringers af te weren.

We delen dit soort informatie ook met andere participaties binnen de groep Ackermans & van Haaren waar Delen Private Bank deel van uitmaakt. Dit stelt ons in staat om best practices uit te wisselen en proactief te handelen wanneer één van de entiteiten binnen de groep over relevante informatie beschikt die ook voor andere bedrijven nuttig kan zijn.

Vanaf 2024 zullen we onze inspanningen op het gebied van dataveiligheid verder intensiveren. De IT-specialisten van de bank zullen een 24/7 monitoring implementeren. Dit betekent dat er een onafgebroken toezicht zal zijn op mogelijke aanvallen en dat zwakke plekken in onze systemen voortdurend opgespoord worden.

Interne controles op dataveiligheid

Ook in onze interne bedrijfsvoering hechten we veel belang aan de veiligheid en integriteit van de data waarover we beschikken. Klantendata worden intern gebruikt met het oog op verbetering

van de dienstverlening en de opsporing van nieuwe noden. Bij zulke analyses wordt bijzonder omzichtig omgesprongen met de integriteit van onze data. Alle informatie wordt geanonimiseerd, en werknemers bij Delen hebben geen toegang tot gevoelige klantendata. Wanneer een medewerker informatie nodig heeft, moet hij dit aanvragen vooraleer hij toegang krijgt.

Voor elk dataveld brengen we in kaart hoe gevoelig de informatie is. Een combinatie van data velden krijgt een hogere inschatting dan één enkel veld op zich. Zo is bijvoorbeeld een adresveld geen gevoelige data op zich, maar gecombineerd met een naam wordt dit zeer gevoelige informatie, die wij altijd zullen beschermen. Hoe dan ook, interne analyses gebeuren stevast op anonieme basis.

Veiligheid is de verantwoordelijkheid van elke speler binnen een relatie. De bank organiseert daarom regelmatig bewustwordingscampagnes over dataveiligheid, zowel bij medewerkers als klanten.



Delen en haar

medewerkers

Talent aantrekken en laten groeien >

Een goed gevoel op het werk >

Talent aantrekken en laten groeien

Op zoek naar nieuw talent

De kracht van Delen Private Bank ligt bij haar mensen, en daarom is het van cruciaal belang om dit 'menselijk kapitaal' te koesteren. Met de groei van de bank ligt de focus op het werven van bekwaam en betrouwbaar personeel, het ontwikkelen van hun vaardigheden, en het ondersteunen van hun professionele en persoonlijke ontwikkeling.

Bij het aanwerven van nieuw personeel let de bank niet alleen op expertise en technische vaardigheden. Ook attitude en persoonlijkheid zijn belangrijk – er moet een overeenkomst zijn tussen de waarden van de medewerkers en het DNA van Delen Private Bank. Een sollicitatiegesprek is dan ook een wederzijdse ontmoeting. Het biedt kandidaten de kans om hun wensen, verwachtingen en ambities te uiten en deze te vergelijken met de filosofie van Delen. Ook de woonplaats van de kandidaat speelt een belangrijke rol, zowel om ecologische redenen als vanuit stresspreventie. ▶ [Zie kader](#)

Persoonlijke groei

Delen Private Bank biedt haar medewerkers talrijke kansen voor persoonlijke ontwikkeling door middel van trainingen en bijscholingen.

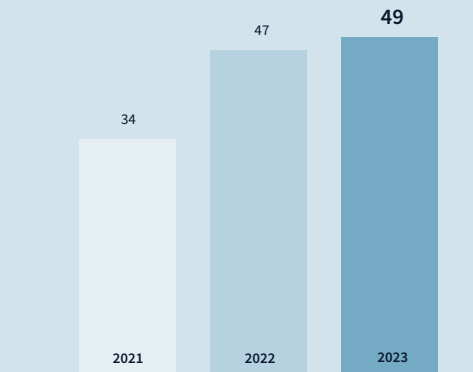
Via het Learning Management System, een digitaalplatform, creëert de bank een uitgebreid aanbod van interne opleidingen. Deze zijn toegankelijk voor medewerkers op elk moment en elke plaats, en zorgt zo voor veel flexibiliteit in het leertraject.

KPI 7 - Delens rol als werkgever

In 2023 kende Groep Delen met netto 46 extra werknemers een uitzonderlijke groei.

Over de laatste vijf jaar werden er op het niveau van de Delen groep (excl. JM Finn) gemiddeld 49 extra werknemers netto per jaar aangeworven.

Gemiddelde netto-aanwervingen over 5 jaar



Het aanbod varieert van inleidende cursussen voor nieuwkomers tot geavanceerde modules voor meer ervaren collega's. In 2024 zal dit platform verder worden verfijnd, met een grotere focus op het personaliseren van de leerpaden, waarbij relevante cursussen specifiek worden toegewezen aan verschillende medewerkersgroepen.

Om de ontwikkeling van de medewerkers te ondersteunen, werd een proefproject met skills-matrices gelanceerd, waardoor duidelijk wordt waar zich bepaalde opleidingsnoden situeren zodat gepaste actie mogelijk wordt om de teams en werknemers verder te ondersteunen in hun professionele groei.

In 2023 verzorgde Delen Private Bank meer dan 13.000 uur aan trainingen. Sinds de introductie van het nieuwe Learning Management System in 2021 is zowel de kwaliteit als de kwantiteit van de interne trainingen aanzienlijk toegenomen.

Delen Private Bank Nederland heeft eveneens geïnvesteerd in de ontwikkeling van haar personeel, zowel via interne als externe opleidingen. [▼ Zie kader](#)

De bank bevordert een cultuur van open en eerlijke feedback – communicatie is pas doeltreffend als er tweerichtingsverkeer is. In 2023 en 2024 worden trainingen gegeven om deze soft skills verder te verbeteren en effectief in te zetten.

KPI 8 - Ontwikkelen van talenten

In 2023 werden er binnen Delen Private Bank 13.278 uur aan opleidingen gegeven.

Intern	Extern	Totaal	Per medewerker
9.921 uur	3.356,5 uur	13.277,5 uur	23,1 uur



Een goed gevoel op het werk

Het welzijnsbeleid van Delen Private Bank richt zich op gezondheid, veiligheid, stresspreventie, ergonomie, hygiëne en een aangename werkomgeving.

Gezond leven

Een gezond leven zit hem vaak in kleine, alledaagse dingen en routines. De bank zorgt goed voor haar medewerkers met gezonde, smakelijke tussendoortjes en lunches. Dit bevordert niet alleen een gezonde voeding, het creëert ook de juiste omstandigheden voor overleg, een delicaat gesprek of gewoon een gezellig praatje. In de gerenoveerde hoofdzetel in Antwerpen werd een prachtige eetruimte ingericht, die uitnodigt om een ontspannende lunchpauze te nemen. Medewerkers kunnen er genieten van gezonde vers bereide maaltijden. Op alle andere kantoren is eveneens vers fruit voorzien.

De bank zorgt ook voor noodzakelijke medische check-ups en vaccinaties. In het najaar biedt de bank gratis griepvaccins aan, en vanaf 2021 is er elke vijf jaar een volledige gezondheidscontrole voor personeel vanaf 40 jaar, en elke twee jaar vanaf 55 jaar. Deze optie wordt ook in Nederland aangeboden voor medewerkers vanaf 50 jaar.

Mentale gezondheid

De huiselijke, warme sfeer die de bank voor haar klanten creëert, trekt ze door naar haar medewerkers. Het is belangrijk dat zij zich thuis voelen, zeker als de organisatie zo sterk groeit.

De afgelopen drie jaren stroomden heel wat nieuwe mensen in de organisatie in, niet in het minst als antwoord op de toegenomen werkdruk. De instroom bracht overigens ook een frisse wind mee, een nieuwe dynamiek voor de teams in kwestie.

Ook de personeelsafdeling werd de afgelopen drie jaar uitgebreid met enkele nieuwe collega's. Met die versterking kunnen zij de werknemers de juiste ondersteuning geven en het beleid rond welzijn en welbevinden op het werk verder uitbouwen.

Elke werknemer kan terecht bij een vaste HR-contactpersoon. Dat bevordert de vertrouwensrelatie tussen beiden, en verlaagt de drempel om problemen of bezorgdheden met elkaar te delen. Daarnaast werkt de bank samen met externe specialisten voor burn-outpreventie.

Tevreden medewerkers

Delen Private Bank wil dat werknemers zich goed voelen op het werk. Twee parameters wijzen er alvast op dat de tevredenheid bij de medewerkers hoog ligt.

Vergeleken met de sector is het absentieïsme door ziekte laag, en is het aantal werknemers dat zelf ontslag neemt beperkt. Voor het kalenderjaar 2023 bedroeg het absentieïsme wegens ziekte 3,1%. Dit kan opgesplitst worden in 1,9% betaalde ziekte (minder dan 1 maand) en 1,2% onbetaald ziekteverlof (meer dan een maand). Deze cijfers zijn beduidend lager dan het sectorgemiddelde berekend door Febelfin.

Verder blijft ook het personeelsverloop in 2023 laag in vergelijking met de sector. In 2023 heeft 2,6% van de medewerkers vrijwillig de bank verlaten, een cijfer dat in lijn ligt met 2022 (2%).

In de loop van 2024 wordt een uitgebreide anonieme personeelsenquête gehouden om het welzijn van de werknemers te meten. Op basis van de resultaten zal HR het huidige personeelsbeleid kunnen evalueren. Bovendien zullen de resultaten ook gebruikt kunnen worden om het toekomstige personeelsbeleid verder te verfijnen en vorm te geven.



Billijk verlonen en belonen

De vergoeding van werknemers is een erkenning voor de prestaties van de werknemers in het verleden en een motivatie voor hun engagement in de toekomst. De bank kiest voor transparante en begrijpelijke compensaties eerder dan voor fiscaal geoptimaliseerde formules.

Samenwerking en samenhang zijn cruciaal voor succes. Daarom zijn er geen variabele vergoedingen, gericht op individuele prestaties, die soms ook ten koste gaan van de andere teamleden of de klant. Deze aanpak stimuleert het delen van kennis, samen zoeken naar de beste oplossing, samenspraak en dialoog.

Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse en Delen Private Bank Nederland hanteren een gelijkaardige filosofie. Ook daar worden geen variabele bonussen uitgekeerd.

Alle medewerkers hebben regelmatig functioneringsgesprekken, gericht op samenwerking en verbetering van hun functioneren. De gesprekken zijn flexibel en open. Ze hebben geen vaste structuur, maar kennen een vrijblijvend verloop.

Optieplan versterkt verbondenheid medewerkers

Alle medewerkers bij Delen Private Bank, Cadelam en Delen Private Bank Nederland die minstens zes maanden in dienst zijn, krijgen vrijblijvend wel een optieplan aangeboden.

Het gaat om een extra verloning op lange termijn, gebaseerd op een collectieve doelstelling, namelijk de winst van Groep Delen op het einde van het boekjaar.

De opties dienen minimaal vier jaar en maximaal acht jaar aangehouden te worden. Verlaat de werknemer de bank voor de minimale periode van vier jaar, dan zijn de opties waardeloos.

Deze manier van verloning is bij uitstek bedoeld om de betrokkenheid van de werknemer, hun langdurige engagement en de onderlinge samenwerking te belonen. In die zin past het optiebeleid dus perfect binnen de basiswaarden van de bank.

Een doorsnede van de samenleving

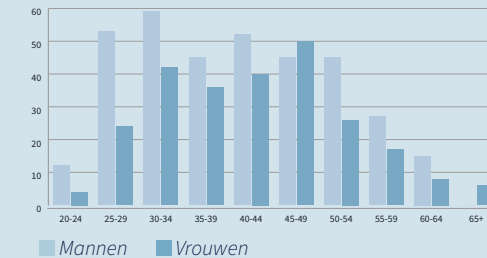
Delen Private Bank streeft ernaar de best mogelijke teams samen te stellen, en diversiteit is daarbij een belangrijk instrument. De bank zoekt complementariteit in competenties en persoonlijkheden. Diversiteit in achtergrond, geslacht, geloofsovertuiging of huidskleur beschouwt de bank als een verrijking voor de teams. De bank selecteert mensen die zich voor de volle honderd procent scharen achter de waarden van de bank. Er bestaat sinds 2022 een diversiteitsbeleid waarin duidelijk vastgelegd wordt wat onder diversiteit verstaan wordt, en wat Delens ambities zijn op dit vlak.

In overeenstemming met haar langetermijnstrategie, richt de HR-afdeling van Delen Private Bank zich op het stabiliseren en licht verlagen van de gemiddelde leeftijd van het personeel, die traditioneel aan de hoge kant ligt in de financiële sector. Het is de bedoeling om binnen de bank een ideale mix te bekomen van ervaring en jeugd enthousiasme.

Delen Private Bank zet zich in voor genderdiversiteit en onderneemt daartoe de nodige acties. Toch is in de jongste leeftijdsgroepen (20 tot en met 29 jaar - zie KPI 9) een sterke mannelijke vertegenwoordiging te merken. Dat is te verklaren door de vele jonge IT-profielen die aangeworven werden, waar vrouwen helaas nog steeds sterk ondervertegenwoordigd zijn. Voor andere functies, zoals commerciële, ondersteunende en leidinggevende rollen, leiden de inspanningen van de bank wel degelijk tot resultaat op het vlak van genderdiversiteit. ▶ [Zie kader](#)

KPI 9 - Diversiteit

Leeftijdspiramide



Diversiteit naar geslacht

	Mannen	Vrouwen
Werknemers (Groep Delen excl. JM Finn)	410 (59%)	285 (41%)
Directiecomité	5 (83,3%)	1 (16,7%)
Raad van Bestuur	14 (87,5%)	2 (12,5%)

Gemiddelde leeftijd

2021	2022	2023
40,78 jaar	41,30 jaar	41,19 jaar

Delen en de

samenleving

Onze ecologische voetafdruk >

Goede doelen >

Partners in cultuur >

Onze ecologische voetafdruk

Welke impact heeft Groep Delen op het milieu en de planeet? Er is een onderscheid tussen de rechtstreekse impact, van de organisatie zelf, en de onrechtstreekse, via investeringen van klantenvermogens in beursgenoteerde bedrijven.

De directe milieu-impact heeft betrekking op de concrete gevolgen van Delens bedrijfsuitoefening: verlichting en verwarming van de gebouwen en datacenters, het wagenpark, papierverbruik, en zo meer. Deze impact wordt nauwgezet opgevolgd en de bank rolt voortdurend initiatieven uit die haar voetafdruk verder moeten verlagen.

De indirecte impact verwijst naar de milieu-impact die de bank en fondsenbeheerder Cadelam genereren via investeringen in andere bedrijven. Die bedrijven drukken immers evenzeer een stempel op deze planeet. Voor het vergaren van milieugerelateerde parameters doet de bank een beroep op haar partner Sustainalytics, een dataleverancier van niet-financiële informatie en analyses over een breed spectrum van bedrijven. Bij de keuze van een belegging legt Cadelam deze niet-financiële parameters samen met de financiële criteria. Die dataset stelt de bank in staat om de indirecte milieu-impact van de huisfondsen te kwantificeren.

Milieu-impact van de fondsen

De huisfondsen van Delen Private Bank worden beheerd volgens een duurzame filosofie, zoals uiteengezet op pagina 15. Om specifiek de milieu-impact van de fondsen te meten, wordt de focus gelegd op de koolstofintensiteit, die wordt berekend

door de koolstofuitstoot (in ton CO₂e of tCO₂e) te delen door de omzet van een bedrijf. Vervolgens wordt het gewogen gemiddelde van alle bedrijven in het fonds genomen, waardoor de koolstofintensiteit van de fondsen bekomen wordt. In 2023 bedroeg dit cijfer 107,25 ton CO₂e. De bank streeft ernaar dat de koolstofintensiteit van haar fondsen lager ligt dan het referentiepunt, vergelijkbaar met MSCI World AC, de wereldwijde aandelenindex. ▶ [Zie kader](#)

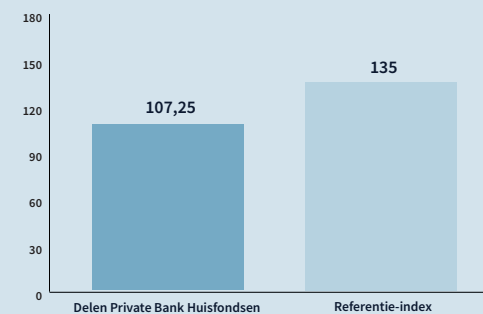
De lagere koolstofintensiteit van Delens huisfondsen is te danken aan de duurzame investeringskeuzes op het vlak van sectoren en bedrijven. Vanuit zijn algemene duurzame reflex selecteert Cadelam sectoren die oog hebben voor ecologische overwegingen, en mijdt het sectoren die dat niet doen. Op het niveau van de aandelenselectie kiest de fondsenbeheerder bedrijven die een fraai ESG-rapport kunnen voorleggen, terwijl ze bedrijven met een kwalijke reputatie uitsluiten.

Naast de koolstofintensiteit volgt Cadelam ook het ESG-risico van de investeringen nauwkeurig op. Deze maatstaf geeft aan in welke mate een bedrijf blootgesteld is aan ESG-gerelateerde risico's en in hoeverre ze dit risico beheren. Een laag ESG-risico duidt dus ook op een adequaat beheer van deze risico's. De gemiddelde ESG-risicoscore van onze huisfondsen ligt lager dan die van de referentie-index.

KPI 10 - Koolstofintensiteit van onze fondsen

In 2023 bedroeg de koolstofintensiteit van de huisfondsen van Delen Private Bank 107,25 (ton CO₂e per miljoen euro omzet).

Evolutie CO₂-intensiteit



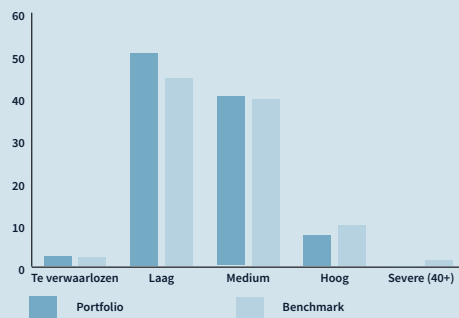
Per ton CO₂e per miljoen euro omzet

Een opdeling van de ESG-risicoscores in verschillende categorieën maakt duidelijk waar de toegevoegde waarde ligt van het fondsenbeheer van Cadelam. Het verschil ten opzichte van de referentie-index zit voornamelijk in de extremen: Delens huisfondsen bevatten meer laagrisicobedrijven en significant minder hoogrisicobedrijven. Dat resultaat hoeft niet te verbazen, vermits Delens behoedzame beleggingsfilosofie hoe dan ook veel aandacht schenkt aan risicobeheer en diversificatie, om zo tot robuuste, goed gespreide portefeuilles te komen.

▼ Zie kader

KPI 11 - Detail ESG-risicoscore van onze fondsen

De gemiddelde ESG-risicoscore van onze huisfondsen ligt lager dan die van de referentie-index. Hieronder wordt de verdeling van onze huisfondsen weergegeven in de verschillende ESG-risicocategorieën.



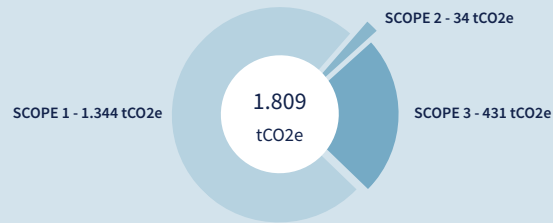
Voor de eigen portefeuille en de benchmark is respectievelijk 0,17% en 3,6% niet toewijsbaar in een van de categorieën. Als voorbeeld werd hier de ESG-risicoscore van het 'full equity' huisfonds genomen.

KPI 12 - Uitsplitsing koolstofemissie - Delen Private Bank

SCOPE 1 - 1.344 tCO2e: Verwarming, airco en wagenpark

SCOPE 2 - 34 tCO2e: Direct elektriciteitsverbruik

SCOPE 3 - 431 tCO2e: Indirect elektriciteitsverbruik, woon-werkverkeer en papierverbruik



Milieu-impact

Naast onze absolute koolstofemissie, is het uiteraard belangrijk om ook te corrigeren voor onze bedrijfsgrootte. Wanneer we dit doen, bekommen we een koolstofintensiteit van 3,88 tCO2e per miljoen euro omzet. Het is onze ambitie om deze verder te blijven verlagen in de toekomst.

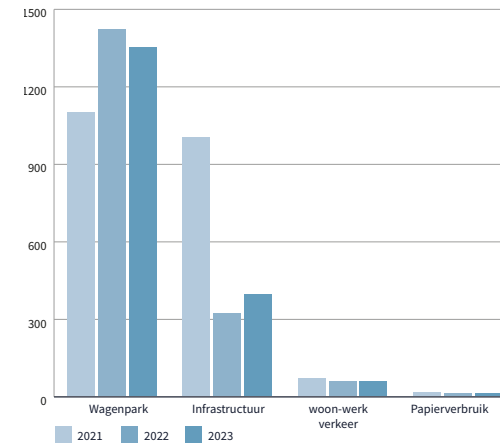
	2021	2022	2023
GHG-emissies (in tCO2 e)	2180	1803	1809
Koolstofintensiteit (in tCO2 e per miljoen euro omzet)	5,40	4,34	3,88

Milieu-impact via organisatie

Om een beter inzicht te krijgen in de directe milieu-impact, ging Delen Private Bank in 2019 een partnership aan met CO2-logic. De milieu-impact van Delen Private Bank wordt opgesplitst in drie toepassingsgebieden ('scopes'), een typische werkwijze om de CO2-impact voor te stellen. Voor 2023 bedroeg de totale milieu-impact van Delen Private Bank 1.809 tCO2e. Rekening houdend met de omzet wordt een koolstofintensiteit bekomen van 3,88 (ton CO2e per miljoen euro omzet). ▲ Zie kader

Het mag duidelijk zijn dat de CO2-uitstoot van Delen Private Bank zich voornamelijk situeert op twee plaatsen, namelijk het wagenpark en de infrastructuur. Papierverbruik is een veel kleinere vervuiler, maar ook daar neemt de bank initiatieven. De evoluties in de drie categorieën worden toegelicht op de volgende bladzijden.

CO2 emissie per bron (in tCO2e)





Naar een energie-efficiënte infrastructuur

De grootste troef van Delen Private Bank is het persoonlijke, warme contact met haar klanten. De bank houdt vast aan haar ambitie om dicht bij haar klanten te zijn en hen te kunnen ontvangen in een vertrouwde en huiselijke omgeving. Het is een bewuste strategie om historische gebouwen met een rijke geschiedenis te gebruiken voor de ontwikkeling van het kantorennet. In 2023 werd het nieuwe kantoor in Charleroi geopend, wat het aantal kantoren in België op 15 brengt – een verdubbeling tegenover een 7-tal jaren geleden. Die ontwikkeling heeft een aanzienlijke impact op Delens ecologische voetafdruk, en verklaart ook de lichte stijging van de CO2 uitstoot van onze infrastructuur in 2023. Ondanks de groei van het kantorennet, wordt wel zeer hard gewerkt op de energie-efficiëntie van deze gebouwen en het is onze ambitie om onze impact hier zo laag mogelijk te houden. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste stappen die de laatste jaren genomen werden omtrent de energie efficiëntie van onze gebouwen.

De belangrijkste actie was zonder twijfel de volledige overstap naar **groene elektriciteit** in alle Belgische kantoren in eigen beheer. De energieleverancier verzekert de bank dat de energie gegeneerd wordt in Europa, op basis van water-, wind- en zonnekracht. Dankzij deze keuze voor groene energie – die effectief werd vanaf 1 januari 2022 - viel de CO2-uitstoot in 2022 scherp terug. De resterende impact op de ecologische voetafdruk is vandaag voornamelijk toe te schrijven aan gasverbruik, en in mindere mate aan het elektriciteitsverbruik in de kleinere gehuurde kantoren, waarvoor de energiekeuze niet bij de bank ligt.

De bank tracht zo veel mogelijk kantoren onder eigen beheer te hebben, zodat ze als eigenaar hoge eisen kan opleggen. Het nieuwe kantoor in Knokke, dat volop in aanbouw is, wordt een volledig **passief en CO2-neutraal gebouw**, dat is een stap verder dan wat de huidige EPB-wetgeving voorschrijft. Ook bij de renovatiewerken aan de hoofdzetel in 2021 schakelde de bank een versnelling hoger dan wat wettelijk verplicht was.

In 2023 werd een onderzoek gestart om te bepalen of de installatie van extra zonnepanelen voordelig is. Dit onderzoek richtte zich op het verkennen van mogelijkheden voor het toevoegen van **zonnepanelen** om de productie van duurzame energie verder te verbeteren. Gezien de historische aard van de gebouwen, is het plaatsen van zonnepanelen niet altijd eenvoudig. Op basis van deze studies werden de eerste stappen ondernomen om de beschikbare oppervlakte van de twee grootste kantoren (Antwerpen en Brussel) volledig te benutten voor het plaatsen van zonnepanelen. Deze projecten zullen in de loop van 2024 opgeleverd worden.

Naast de keuze voor hernieuwbare en efficiënte energieoplossingen, nam de bank ook maatregelen om de energieconsumptie terug te draaien, zoals:

- Halogeenverlichting werd in alle kantoren vervangen door **ledverlichting**
- **Aanwezigheidsmelders** in het hoofdkantoor zorgen ervoor dat energie enkel gebruikt wordt als het nodig is. 's Nachts gaat de verlichting van de gevels en de tuinen uit. Dit systeem zal ook in de andere kantoren toegepast worden.
- Een **digitaal Gebouw Beheer Systeem (GBS)** staat in voor een efficiënt beheer van het kantorennetwerk dat almaar uitbreidt. Het systeem verzamelt, analyseert en bewaart alle data van alle kantoren. Alle informatie over HVAC kan zo vanop afstand uitgelezen worden. Problemen worden snel geïdentificeerd, zonder dat er iemand ter plaatse moet komen. Door de grote hoeveelheid aan informatie die vergaard wordt, kunnen de oorzaken van deze problemen sneller opgespoord en aangepakt worden. Dat laat een proactief eerder dan een reactief beheer van de kantoren toe. Dat is een enorme efficiëntieslag. Het grootste deel van de gebouwen werkt met dit systeem, en de bank streeft ernaar om ook de andere kantoren hiermee uit te rusten.

Onze mobiliteitsstrategie

Het wagenpark is verantwoordelijk voor het leeuwenaandeel van de CO₂-uitstoot. Ondanks de groei van de organisatie, werd in 2023 een eerste (lichte) daling van de CO₂-uitstoot van het wagenpark genoteerd.

In 2022 stapte de bank in België immers over op een volledig elektrische vloot voor alle nieuwe voertuigbestellingen. Als onderdeel van Delens duurzaamheidsinspanningen zullen geleidelijk alle verbrandingsvoertuigen uit het wagenpark verdwijnen. Daarom ligt het in de lijn van de verwachtingen dat de dalende trend van de CO₂e zich de komende jaren zal verderzetten. ► [Zie kader](#)

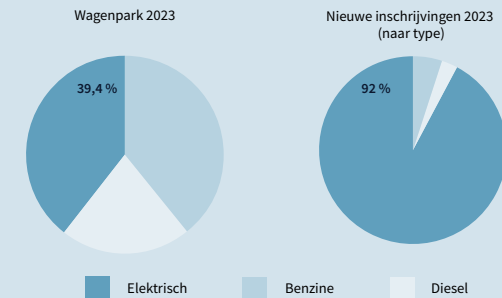
Bovendien is het de ambitie van de bank om (groene) mobiliteitsalternatieven te kunnen aanbieden, zodat de klassieke bedrijfswagen minder aanwezig is. Het fietsplan, uitgerold in 2022, is gericht op werknemers zonder bedrijfswagen.

Als aanvulling biedt de bank de werknemer de flexibiliteit aan om bewuste keuzes te maken die verder bijdragen aan duurzaamheid. Daarom zal het mobiliteitsplan in het eerste kwartaal van 2024 verder worden uitgerold. Dit initiatief van de bank heeft als doel duurzame mobiliteit te stimuleren en tegelijkertijd het wagenpark te verminderen, met een focus op kostenneutraliteit. Werknemers die ervoor kiezen hun bedrijfswagen in te leveren, hebben de mogelijkheid om te opteren voor fiscaal interessante alternatieven, waaronder een fiets, treinabonnement, afbetalingen voor een privélening, en meer.

De shift naar deze vergroening brengt enkele noodzakelijke ingrepen met zich mee voor de kantoren, voornamelijk het hoofdkantoor in Antwerpen. De fietsparking werd vergroot en er is een actieplan opgesteld om meer elektrische wagens te kunnen faciliteren. Ook in 2023 werden er nieuwe laadpalen geïnstalleerd, zodat uiteindelijk elke parkeerplek een elektrische laadpaal zal hebben. In een latere fase worden de geïnstalleerde

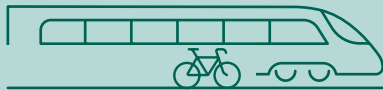
laadpalen vervangen door nieuwere, efficiëntere modellen. Ook in de andere kantoren wordt het aantal laadpalen verder opgedreven en zal er voldoende fietsparking zijn.

KPI 13 - Samenstelling wagenpark



Flexibele mobiliteit

Lancering mobiliteitsplan voorzien in Q12024

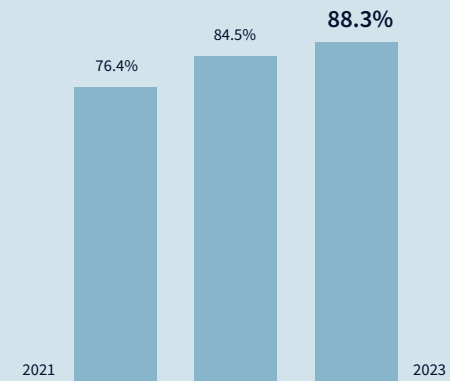


Verbruik & afval

Naast het energieverbruik wordt de nodige aandacht geschonken aan papier- en waterverbruik. Wat betreft het papierverbruik blijft Delen Private Bank inspanningen leveren om dit te verminderen. De grootste bron van papierverbruik bij de externe communicatie (klantencommunicatie) zijn de portefeuillestaten of kwartaalrapporteringen. Ook dit jaar werden de klanten gesensibiliseerd om te kiezen voor de digitale optie, met succes. Het percentage portefeuillestaten dat digitaal verstuurd werd bedroeg in 2023 88,3% tegenover 84,5% in 2022. Met een nieuwe actie wil de bank de rekeningafschriften die klanten ontvangen eveneens verregaand digitaliseren, alweer om het papierverbruik te verminderen. ▼ [Zie kader](#)

KPI 14 - Percentage portefeuillestaten digitaal verstuurd

Klanten ontvangen hun portefeuillestaat (kwartaaloverzicht) steeds meer via de digitale toepassingen - Delen app en Delen OnLine. Snel, efficiënt en veilig.



Het spreekt voor zich dat de digitale oplossingen op hun beurt leiden tot een verminderd papierverbruik. Door sterk in te zetten op deze digitale oplossingen kan heel wat administratie via een digitale weg verlopen. Zo kan een prospect zich volledig digitaal registreren als nieuwe klant, wat een hoop papierwerk van het 'onboardingproces' overbodig maakt.

De bank voert haar inspanningen en investeringen op om het waterverbruik zo veel mogelijk te reduceren. Voor de tuinen van de kantoren werkt de bank met een bevoeiingssysteem dat wordt gemonitord via een specifieke applicatie. Deze app zorgt voor automatische bevoeiing en houdt rekening met de huidige en verwachte neerslag. Wanneer er neerslag is of verwacht wordt, zal er dus niet onnodig bevoeid worden.

Het transport bij de bank heeft niet alleen betrekking op het woon-werkverkeer, maar ook op bijvoorbeeld leveringen en verplaatsingen tussen de kantoren. De bank paste nog meer specifieke strategieën toe om de ecologische impact van dat soort vervoer te verkleinen. Ad-hoc bestellingen bij leveranciers maakten plaats voor een efficiënt voorraadbeheersysteem met enkel grote bestellingen. Dat vraagt een tijdig voorraadbeheer, wat niet alleen kostenbesparend is, maar ook milieuvriendelijker is.

De bank vraagt haar leveranciers expliciet naar duurzame praktijken, inclusief milieuvriendelijke productie- en transportmethoden. Daarnaast heeft de bank een 'groene leveringsoptie' ingevoerd, waarbij leveranciers trachten de leveringen te groeperen en organiseren in een bepaalde regio op een specifiek moment. Ook dat vermindert de milieupact aanzienlijk.

Verder optimaliseert de bank haar onderhoudsplanning en laat ze onnodige reizen voor onderhoudswerkzaamheden zo veel mogelijk achterwege. Dat leidt niet alleen tot een efficiënter gebruik van middelen, maar opnieuw vermindert het de milieubelasting aanzienlijk. Al deze stappen naar milieubewuste bedrijfsprocessen zijn cruciaal in Delens missie voor duurzaam ondernemen.

Goede doelen

Als financiële instelling draagt Delen Private Bank actief bij aan positieve verandering in de samenleving, via haar klanten, medewerkers en aandeelhouders. Als belangrijke speler in die samenleving, beschouwt de bank haar steun aan goede doelen niet alleen als een morele plicht, maar als een strategische kans. Delens steun aan maatschappelijke initiatieven, bijvoorbeeld op het vlak van milieu of sociaal welzijn, zijn eenvoudigweg een andere manier om vertrouwen op te bouwen en langetermijnrelaties aan te gaan met mensen en thema's die de bank na aan het hart liggen. Het gaat er niet louter om 'goed te doen', Delen Private Bank werkt via deze weg ook aan een veerkrachtige en welvarende toekomst.

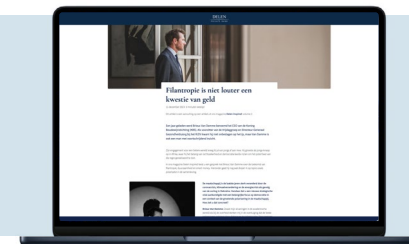
Koning Boudewijnstichting

Om de filantropie te verenigen in één samenhangend geheel met een overkoepelende visie en een gerichte intentie, startte Delen Private Bank in 2021 een samenwerking op met de Koning Boudewijnstichting (KBS). In de voorbije jaren werd die samenwerking verder verdiept. De bedoeling is om sociale organisaties en projecten financiële slagkracht te geven waardoor zij hun ambities op het vlak van goede gezondheid en kwaliteitsonderwijs kunnen waarmaken. Financieel rendement wordt niet beoogd.

In het jaarlijkse magazine, Delen Inspired, liet de bank de CEO van KBS uitvoerig aan het woord over de toekomst van filantropie, duurzaamheid en smart money.



Download het **Inspired 3** magazine voor
het volledige interview met de CEO van de
Koning Boudewijnstichting.



- Een van de projecten die Delen steunt is **CodeNPlay**, een organisatie die de digitale transitie in basisscholen begeleidt. Leerkrachten laten leerlingen proeven van programmeren, robotica en digitale hulpmiddelen. Zo leren jongeren zich bewust worden van de algoritmes van toepassingen die hun dagelijkse leven sterk beïnvloeden, zoals social media. Oprichter Nadine Khouzam spreekt met veel overgave over haar bezieling voor digitale geletterdheid en scholing van jongs af aan. Lees [hier](#) het interview met haar.

Naast financiële steun zetten ook collega's van de bank zich voor CodeNPlay in. Zo werden een aantal IT-medewerkers van Delen opgeleid tot coach, waarna ze zelf leerkrachten begeleidden bij het ontwikkelen van lessen rond coderen en andere digitale vaardigheden.

- Een tweede project dat Delen steunt heet **Bibliothèques Sans Frontières**. Met een gratis online platform helpt dit initiatief leerlingen om onderwijsachterstand weg te werken. Tienduizenden leerlingen namen al deel, en het project kan, mede dankzij de steun van Delen, een groeiplan voorleggen in zowel het Nederlandstalig als het Franstalig landsgedeelte.
- In 2023 werd de steun bevestigd aan twee nieuwe projecten. Het eerste, **Hack Your Future**, werd in 2015 opgericht en begeleidt nieuwkomers in België richting de arbeidsmarkt, door hen codevaardigheden bij te brengen. De cursisten krijgen een gratis en praktijkgericht opleidingstraject voorgeschoteld, zowel via digitale als fysieke weg. Via Hack Your Future vonden 350 enthousiastelingen een baan als softwareontwikkelaar.
- Het tweede project is **Kies Kleur Tegen Pesten**. Deze netwerkorganisatie verenigt verschillende organisaties in



de strijd tegen pestproblemen bij kinderen en jongeren. Er is aandacht voor zowel continue preventie (met onder meer sensibiliseringsmateriaal voor scholen) als ad hoc acties (zoals de Vlaamse Week tegen Pesten). Tot slot is ook beleidsadvies belangrijk om pestgedrag te voorkomen en terug te dringen.

Handen uit de mouwen

Het principe van 'teruggeven aan de maatschappij' leeft ook bij de medewerkers van de bank zelf. Daarom faciliteert de bank een aantal initiatieven waar de collega's zelf de armen uit de mouwen steken. Een paar voorbeelden:

Bloeddonaties bij het **Rode Kruis** tijdens de werkuren, wat de drempel om bloed te geven een stuk verlaagde. Het leverde een groot aantal enthousiaste nieuwe bloeddonors op.

Nieuw in 2023 was een **opruimactie** en bewustmakingscampagne rond de milieu-impact van vervuilde rivieren. Elk jaar belandt 11 miljard kilo plastic in de oceaan. Een groot deel van deze vervuiling komt via rivieren in onze oceanen terecht. Het doel van deze actie is om het plastic tijdig te onderscheppen, voordat het in de oceaan terecht komt. De collega's trokken met vuilniszak en afvalgrijper naar de Schelde, en keerden met volle zakken terug.

Een brug naar de jonge generatie

De bank slaat een brug met de jonge generatie, onder andere via gastcolleges door onze experts aan de **Antwerp Management School AMS** en coachingssessies aan **YouthStart Belgium**, een project dat kansarme jongeren dankzij een intensief trainingsprogramma meestuurt richting ondernemerschap, een nieuwe baan of een hervatte schoolcarrière.

Partners in cultuur

De partnerschappen sluiten aan bij Delens toewijding aan een duurzame, leefbare samenleving. De focus ligt op cultuur en sport, meer bepaald in de ondersteuning van jong talent. Want door te investeren in opkomend talent bevordert de bank excellentie, creativiteit en culturele verrijking – waarden die Delen Private Bank deelt met haar klanten.

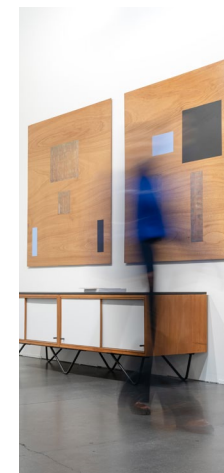
Culturele partnerschappen

Delen Private Bank houdt van Belgische kunst en deelt die liefde graag met haar klanten.

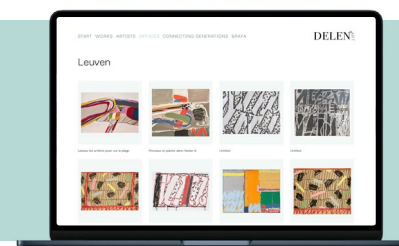
In 2023 vond de bank een nieuwe partner in Mosa Ballet School, een initiatief om jonge mensen op te leiden tot uitmuntende professionele dansers, zonder de menselijkheid en kwetsbaarheid van elke student uit het oog te verliezen. Mosa verzoent hoge eisen, discipline en beheersing met tolerantie, flexibiliteit en vrijheid. Even belangrijk als de prestatie zelf, is de weg ernaartoe. Alles vertrekt vanuit drie waarden: uitmuntendheid, menselijkheid en samenwerking. Mosa wil ook impact creëren buiten de schoolmuren. Met Quand on Danse deelt Mosa de dans een maatschappelijke en therapeutische rol toe. Benjamine De Cloedt en Damien Comeliau, de oprichters van Mosa, willen dans toegankelijk maken voor zoveel mogelijk mensen. Dans spreekt immers een universele taal, en is dus intrinsiek inclusief. Lees meer over Mosa [hier](#), of bekijk onze video.

Delen Private Bank is trotse partner van dit project dat kunst inclusief en sociaal inzet en jong talent cultiveert. Daarnaast blijft het partnership met Musica Mundi, de school in Waterloo voor jong muzikaal talent, van groot belang.

Brafa blijft een vaste waarde, al sinds 2006 is Delen Private Bank enthousiaste partner van deze kunst- en antiekbeurs. De samenwerking met het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten in Antwerpen dateert van het coronajaar 2021, en komt nu tot volle ontplooiing. Het museum verwelkomde in 2023 talrijke kunstminnende klanten en prospecten op nocturnes, previews en rondleidingen in het impressionante decor van het gerenoveerde museum. Het recente partnerschap met Art Antwerp en Art Brussels, twee beurzen voor hedendaagse kunst met sterke lokale wortels en een internationale uitstraling, werd verdergezet in 2023. In Luxemburg was de bank voor het eerst 'main partner' van de Luxembourg Art Week.



Ontdek **Delen.ART**



Delen trekt kunst ook graag binnen in haar kantoren, met het initiatief Delen.ART. Belgische kunstenaars en galeries krijgen een podium voor hun kunstwerken in de Belgische kantoren en op het platform Delen.ART. De tentoonstelling, "Connecting Generations", die nog steeds te bewonderen is, brengt naoorlogse abstracte en hedendaagse kunst samen, met de steun van drie gerenommeerde Belgische galeries.

Delen Private Bank Nederland heeft evengoed een kloppend hart voor sport, kunst en cultuur. Zo ging Delen Private Bank Nederland een partnerschap aan met het schaatsteam Team Novus. De 'Opera op de Parade' blijft een vaste waarde. Ook al kon het evenement in 2023 door slechte weersomstandigheden niet doorgaan, Delen blijft trouwe partner van dit mooie initiatief.



Sportpartnerschappen

Delen Private Bank heeft een boontje voor sport, en voor hockey en golf in het bijzonder. De partnerschappen met de hockeyclubs Dragons, Herakles en Hockey Brugge werden verdergezet, en de bank werd nieuwe partner van KHC Leuven. Voor golf blijft de bank enthousiaste supporter van de jonge talenten Savannah De Bock en Manon De Roey.

Delen en het

wettelijke kader

Belangrijkste wettelijke implementaties in 2023 [➤](#)

Belangrijkste wettelijke implementaties in 2023

Het wettelijke kader rond duurzaamheid is in volle ontwikkeling. Delen Private Bank volgt alles uiteraard nauwgezet op. De belangrijkste wijzigingen worden hieronder toegelicht.

Als onderdeel van de European Green Deal schoof de Europese Commissie het bevorderen van duurzame financiering naar voren als één van haar prioriteiten. Deze ambitie werd omgezet in verschillende wetgevende initiatieven.

Eén daarvan is de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die het bestaande regelgevende kader voor duurzaamheidsrapportage uitbreidt. Het doel van deze richtlijn bestaat er onder andere in om een duidelijk raamwerk te scheppen rond duurzaamheidsrapporteringen, waardoor bedrijven ook makkelijker geëvalueerd en vergeleken kunnen worden op het vlak van ESG.

Een ander belangrijk initiatief is de DORA-verordening, gericht op het versterken van de digitale operationele veerkracht van financiële instellingen. De implementatie van deze nieuwe regelgeving vereist voortdurende aandacht. Hieronder volgt een korte toelichting op beide wetgevende initiatieven.

CSRD – naar meer transparantie en uniformiteit inzake ESG-informatie

De toenemende regelgevende focus op duurzaamheidsinformatie leidt tot een stijging in het aantal duurzaamheidsrapportages. Bedrijven zullen in de toekomst een breder scala aan thema's moeten opnemen in hun duurzaamheidsverslagen, waaronder informatie

over diversiteits- en beloningsbeleid. De manier waarop deze informatie wordt gepresenteerd en de te gebruiken methodologie zijn strikt gereguleerd. Dit vereist dat bedrijven hun ESG-doelen duidelijk vaststellen en de jaarlijkse voortgang in hun rapportages weergeven. Bovendien zorgt de invoering van gestandaardiseerde normen voor meer uniformiteit in duurzaamheidsrapportering en helpt het greenwashing te voorkomen.

Duurzame ontwikkeling van mens en maatschappij en de beperking van duurzaamheidsrisico's sluiten nauw aan bij de missie en basisfilosofie van Delen Private Bank. Duurzaam

investeren staat centraal in onze dienstverlening van discretionair vermogensbeheer, terwijl de bank ook positief wil bijdragen tot de verschillende ESG-factoren binnen de organisatie zelf.

De inspanningen van de bank op dit gebied zullen in de toekomst nauwkeurig gedocumenteerd, opgevolgd en gerapporteerd worden. De nieuwe eisen voor duurzaamheidsrapportage zijn vanaf 1 januari 2025 van toepassing op Delen Private Bank en zullen worden opgenomen in het jaarverslag over 2024. In samenwerking met haar partners neemt de bank maatregelen om aan de bijgestelde regelgeving te voldoen.



Belangrijkste wettelijke implementaties in 2023

DORA – naar een robuuste digitale organisatie

Delen Private Bank speelt sinds haar ontstaan een voortrekkersrol op het gebied van digitalisatie om de organisatie efficiënter, veiliger en slimmer te maken.

Onze interne kennis en ervaring stellen ons in staat om onze digitale dienstverlening verder te ontwikkelen. In ons geïntegreerd digitaal ecosysteem, dat zich uitstrekt over onze organisatie en de bredere financiële sector, kunnen IT-gerelateerde risico's zoals operationele storingen en dreigingen aanzienlijke gevolgen hebben voor onze werking en die van onze gelieerde bedrijven. Vanaf 2025 worden financiële instellingen daarom verplicht om deze risico's grondig in kaart te brengen en processen te implementeren die een passende respons en herstel mogelijk maken. Delen Private Bank zet zich continu in voor het opbouwen van een veerkrachtige organisatie die bestand is tegen zowel huidige als toekomstige cyberdreigingen. Dit engagement is cruciaal om een hoogwaardige en duurzame dienstverlening te garanderen.

Fiscaliteit

De fiscale ontwikkelingen volgen zich snel op, voor bedrijven en privépersonen, vanuit verschillende oogpunten (omslag naar ecologische keuzes, beheersing van overheidsbudgetten, enzovoort). De bank stelt uiteraard alles in het werk om de fiscale implicaties van nieuwe regelgeving correct na te komen en te implementeren. Het team fiscalisten gaat samen met onze klanten op zoek naar fiscaal correcte oplossingen die de

tand des tijds kunnen doorstaan. Daarbij behoudt de bank haar voorzichtige beleid en raadt complexe structuren en fiscale spitstechnologie zonder meer af. Dankzij het digitale archief en de digitale handtekening kan de klant zijn totale vermogen documenteren en in kaart brengen. Ook in de toekomst houden wij vast aan een pragmatische en correcte aanpak. Delen Private Bank hanteert deze transparante en correcte aanpak eveneens in haar rol als belastingbetaler. ▼ [Zie kader](#)

KPI 15 - Betaalde bedrijfsbelastingen en bankentaksen

Ook Delen Private Bank draagt als belangrijke financiële speler bij tot de overheidsinkomsten via het betalen van bedrijfsbelastingen en bankentaksen.

in miljoen euro	2022	2023
Bedrijfsbelastingen	48,9	61,0
Bankentaksen	2,5	1,1
Werkingskosten toezichthouders	2,1	2,7
Totaal	53,7	64,8

Vermogensbeheer bij

JM Finn

Haar beleggingsfilosofie >

Haar klanten >

Haar medewerkers >

De lokale samenleving >

Het regelgevende kader >

Vermogensbeheer bij JM Finn

JM Finn en haar beleggingsfilosofie

De speerpunten van JM Finns beleggingsfilosofie zijn dezelfde als die van Delen Private Bank: gericht op de lange termijn, met als doel de bescherming en evenwichtige groei van het vermogen van de klanten en van volgende generaties. Toch is de invulling van dat beheer anders. De vermogensbeheerder werkt enkel met centraal beheerde patrimoniale fondsen voor de kleinere klanten, wat vanuit kosten oogpunt en operationeel perspectief efficiënter is. Voor de grotere klanten reikt JM Finn een op maat gemaakte service aan, waarbij het rechtstreeks investeert in effecten en fondsen van derden.

Ondanks dit belangrijke verschil integreert JM Finn duurzaamheidsstrategieën in haar beleggingsproces door ervoor te zorgen dat alle output van het centrale onderzoeksteam relevante niet-financiële informatie bevat.

- JM Finn ging een partnerschap aan met Sustainalytics, de leverancier van ESG-gerelateerde gegevens. Dit stelt haar in staat om selectieve uitsluitingen voor te stellen die zijn afgestemd op de klant, of om zich te richten op investeringen die de sociale impact van de belegger vergroten, volgens de wens van de klant.
- JM Finn zet ook sterk in op haar engagementprocedure. De organisatie treedt al lange tijd in dialoog met de bedrijven waarin het investeert. Momenteel wordt een derde partij ingeschakeld om het proces nog meer te formaliseren, in lijn met Cadelam en Delen Private Bank.

JM Finn en haar klanten

JM Finn hield in 2023 een enquête onder haar klanten over alle beleggingsdiensten. Het bedrijf is trots te kunnen melden dat zij opnieuw zeer positieve feedback ontvingen op belangrijke meetpunten zoals tevredenheid over verschillende aspecten van hun diensten, vertrouwensniveaus en kwaliteit van hun communicatie. Deze positieve ervaringen resulteren in aanbevelingen van JM Finns klanten aan anderen: drie op de vijf hebben dat gedaan.

Deze resultaten tonen aan dat een grote meerderheid van de klanten tevreden is met hun relatiebeheerder en het bredere team van JM Finn, en een zeer hoog niveau van vertrouwen heeft. Dit is een erkenning voor de persoonlijke service die de medewerkers dagelijks aan hun klanten bieden.

JM Finn en haar medewerkers

JM Finn hecht veel belang aan het welzijn van haar personeelsleden. Ze bouwt langetermijnrelaties met hen op en geeft hen alle ruimte om op persoonlijk en professioneel vlak te groeien.

Om de verdere ontwikkeling en groei van haar medewerkers te ondersteunen, heeft JM Finn in 2023 voor het eerst een personeelsenquête gehouden. De bevindingen stuurden mee de talentstrategie van JM Finn, en brachten het in lijn met referentie-inzichten over de ervaring en betrokkenheid van medewerkers.

Net als Delen Private Bank maakt JM Finn gebruik van het Learning Management System (LMS) platform om trainingen te geven specifiek gericht op bepaalde teams van medewerkers. Daarnaast worden bredere trainingen bijgewoond door het hele bedrijf, zoals klokkenluiderstraining.

JM Finn heeft een 'Diversiteit & Inclusie Comité' opgericht, belast met de belangrijke taak om diversiteit en inclusie te bevorderen en deze waarden te integreren in de bedrijfscultuur en strategie. Een sterke strategie op het gebied van diversiteit & inclusie creëert waarde voor JM Finn en helpt het welzijn en de betrokkenheid van haar medewerkers te versterken. Het Comité komt maandelijks bijeen en lanceert diverse acties en initiatieven op het gebied van diversiteit en inclusie.

JM Finn is zich ervan bewust dat er nog werk aan de winkel is, met name in de bredere financiële dienstverleningssector. Het heeft zijn doelstellingen en focus rond diversiteit & inclusie verder verfijnd, waarbij het zich onder andere engageert om een minimum vrouwelijke vertegenwoordiging van 30% in haar leiderschapsteam te bereiken. Om deze doelstelling te versterken, ondertekende JM Finn het 'Women in Finance Charter' en breidde het zijn betrokkenheid bij GAIN ('Girls Are Investors') verder uit. GAIN is een non-profitorganisatie die zich inzet om meer jonge, getalenteerde vrouwen in de financiële sector te krijgen door bedrijfspresentaties te organiseren en loopbaanondersteuning en -mogelijkheden te bieden.

JM Finn en de lokale samenleving

Sinds 2019 heeft JM Finn een partnership met Briar Associates. Deze partij staat hen bij met CO2-berekeningen en stelt concrete werkpunten voor om de ecologische voetafdruk te verkleinen.

Om dit verder te verbeteren, heeft JM Finn een uitgebreide analyse van haar koolstofvoetafdruk aangevraagd dat ook scope 3-emissies omvat. Met behulp van dit rapport is het duurzaamheidscomité begonnen met het ontwikkelen van een routekaart om het bedrijf te helpen haar doelstelling van Net Zero te bereiken tegen 2050. De initiële focus zal liggen op het verminderen van de koolstofemissies van de operationele activiteiten door te kijken naar de voetafdruk van de vijf kantoren. Daarna volgt een gedetailleerde analyse van de toeleveringsketen om de scope 3-emissies te helpen verminderen. De bevindingen zullen worden geïntegreerd in de inkoopprocessen van JM Finn.

Een ander, minstens even uitdagend gebied van emissiereductiestrategie is de investeringsportefeuille. Tegen 2027 verwacht JM Finn een beleid te hebben om deze portefeuille te decarboniseren, in lijn met de wensen van haar klanten én met de commerciële en strategische doelstellingen van het bedrijf.

Goede doelen

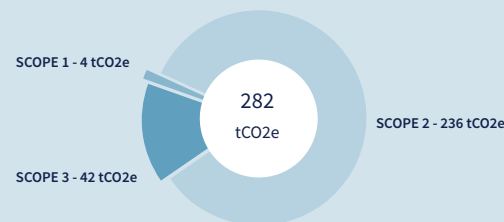
JM Finn moedigt haar personeel aan om betrokken te zijn bij hun gemeenschappen en actief op zoek te gaan naar ondersteuning van organisaties in en rondom de lokale gemeenschappen van de regionale kantoren. Het bedrijf erkent dat een liefdadigheidsdonatie kiezen, van welke omvang en aan welk doel dan ook, een zeer persoonlijke beslissing is. Tegelijk geloof

JM Finn ook dat een instelling van haar omvang, reputatie en status haar middelen zou moeten bundelen om te helpen waar zij kan.

Bedoeling is om fondsen te werven voor drie gekozen goede doelen tegelijk, waarbij JM Finn ernaar streeft om elk project gedurende minstens drie jaar te ondersteunen. De genomineerde doelen worden bepaald door een peiling onder het personeel. Meer informatie over de ondersteunde goede doelen is te vinden op www.jmfinn.com/our-charities.

KPI 16 - Uitsplitsing koolstofemissie - JM Finn

SCOPE 1 - 4 tCO2e: Verwarming, airco en wagenpark
SCOPE 2 - 236 tCO2e: Direct elektriciteitsverbruik
SCOPE 3 - 42 tCO2e: Indirect elektriciteitsverbruik, woon-werkverkeer en papierverbruik



Veel van onze medewerkers nemen deel aan individuele fondsenwervende activiteiten buiten hun werk en JM Finn ondersteunt deze inspanningen graag waar mogelijk, met een programma voor bijpassende financiering. ▼ [Zie kader](#)

JM Finn en het regelgevende kader

Bij JM Finn staat gegevensbescherming en veiligheid hoog op de agenda. Zo zet het bedrijf in op een continue ontwikkeling van hun cyberveiligheid. De werknemers worden nauw betrokken en bewustgemaakt van de problematiek, via 'security awareness seminars' en praktische workshops. Het IT-departement beheert centraal de gegevensbescherming, en het team zorgt ervoor dat er afdoende maatregelen genomen worden om een adequaat niveau van gegevensveiligheid te kunnen garanderen. Binnen de dienst compliance is er bovendien een data protection officer aanwezig, die erop toeziet dat de principes van gegevensbescherming correct worden toegepast en dat deze continue aangescherpt worden.

JM Finn ontving het Cyber Security Essentials + certificaat, een erkenning van hun sterke niveau van cybersecurity in heel de organisatie. JM Finn hanteert een zeer strenge aanpak inzake fraude en witwaspraktijken. De maatregelen worden jaarlijks bekeken en waar nodig bijgesteld. Bovendien voorziet JM Finn regelmatige trainingen voor het personeel omtrent de risico's van financiële misdaden.

Risicobeheersing

Risicobeheer en de kernwaarden >

Een verantwoordelijkheid van de hele organisatie en van elke werknemer >

Risicobeheersing

Risicobeheer en de kernwaarden

De waarden van de bank zijn ons kompas bij alles wat we doen. We hebben er vijf: behoedzaamheid, duurzaamheid, persoonlijk contact, een familiale touch en efficiëntie. Deze kernwaarden vormen het karakter van de bank en ze geven richting aan onze missie, strategie en filosofie. Behoedzaamheid en duurzaamheid reflecteren zich ook in het risicobeheer van Delen Private Bank. Voorzichtigheid zit immers in de genen van de bank en een duurzame aanpak is voor haar de enige mogelijke manier om alle stakeholders tevreden te stellen.

Dagelijks wordt Groep Delen geconfronteerd met bepaalde risico's. Daarom is het van belang om die risico's te identificeren, de mogelijke impact ervan in te schatten en de correcte omgang ermee te preciseren. Een degelijk risicobeheer is hierbij essentieel.

Groep Delen heeft een voorzichtige, pragmatische langetermijnvisie waarbij klantentevredenheid en transparantie voorop staan. Ze neemt enkel risico's die gelinkt zijn aan haar kernactiviteit van verantwoord vermogensbeheer en die een bijdrage leveren aan de bedrijfsdoelstellingen. Deze risicobewuste bedrijfscultuur is dan ook terug te vinden in de top-downbenadering van het risicobeheer binnen de groep. Op groepsniveau bepaalt de raad van bestuur de exacte risicobereidheid, dit is de mate waarin de organisatie bereid is om bepaalde risico's te aanvaarden.

Deze oefening wordt uitgevoerd voor de verschillende risicocategorieën:

- kredietrisico
- business en strategisch risico
- financieel risico
- operationeel risico
- IT-risico
- compliancerisico

Bij het bepalen van de risicobereidheid houdt men dus rekening met de bedrijfsstrategie en haar kernwaarden, het behalen van de bedrijfsdoelstellingen, alsook met financiële- en niet-financiële factoren. Vervolgens wordt deze risicobereidheid vertaald in beleidskeuzes, procedures en concrete risicolimieten per entiteit. Via het risicobeheer van de bank worden deze risico's voortdurend geïdentificeerd, gecontroleerd en gerapporteerd aan de directie. Van zodra een risico de vooraf bepaalde tolerantiegrenzen overschrijdt, treedt er verhoogde waakzaamheid op en worden acties ondernomen om het risico terug naar een aanvaardbaar peil te brengen. Over de relevante risico's per entiteit en de risicoverminderende acties wordt periodiek gerapporteerd aan de directie van de bank. Dankzij de vlakke organisatorische structuur en de korte communicatiekanalen binnen de groep, hebben diensthoofden en controlefuncties van elke entiteit directe toegang tot hun management.

Een verantwoordelijkheid van de hele organisatie en van elke werknemer

Binnen Delen Private Bank werken de operationele afdelingen samen met interne controlediensten volgens het wettelijke principe van de 'three lines of defence'. In dit controlesysteem wordt de eerste lijn (operationele afdelingen) gecontroleerd door de tweede lijn (compliance en risk management). Zowel de eerste als de tweede lijn worden gecontroleerd door audit, de derde lijn. Tegelijk houdt het audit- en risicocomité op gestructureerde wijze toezicht op de risico's van Delen Private Bank op basis van de input van alle betrokken afdelingen. Met betrekking tot niet-financiële onderwerpen (zoals milieu, werknemers, sociale aangelegenheden, mensenrechten en anticorruptie), zijn voor Groep Delen de volgende risico's het belangrijkste:

1. *Compliancerisico's*

Gezien de sterk gereguleerde sector waarin Groep Delen opereert, is een van de belangrijkste risico's van de entiteiten van de groep een compliancerisico aangaande het bestaande wetgevende kader. Indien – ondanks alle inspanningen – de bevoegde toezichhouders van mening zouden zijn dat een bepaalde regelgeving niet naar verwachting werd nageleefd, zou dit sancties tot gevolg kunnen hebben, zoals negatieve publicaties of boetes.

Daarom zal de gehele Groep Delen onder andere blijvend moeten investeren in hun inspanningen om corruptie (bijvoorbeeld via witwassen of fraude) te vermijden.

Om dit risico zo goed mogelijk te beheersen, beschikt de bank over een complianceteam, alsook juridische en gespecialiseerde medewerkers met elk hun vakgebied (fiscaliteit, financial planning, corporate governance). De regelgeving wordt nauwlettend opgevolgd en indien nodig toegelicht en geïmplementeerd doorheen de hele organisatie. Daarnaast is er ook een zeer nauwe samenwerking met het uitgebreide interne IT-departement van de bank, die het voordeel biedt dat nieuwe wetgeving op een vlotte en tijdige manier in de systemen van de bank geïmplementeerd kan worden. Zo zorgt de bank ervoor dat zowel haar klanten als zijzelf steeds voldoen aan de geldende wettelijke verplichtingen.

2. Data security en cyberrisico's

Gezien het toenemende risico van cybercriminaliteit enerzijds en risico's op diefstal of misbruik van persoonlijke data anderzijds, zijn de beveiliging van de klantgegevens alsook de beveiliging van de IT-systemen twee zeer belangrijke aandachtspunten. Wat de persoonlijke gegevens van de klanten betreft, draagt Delen Private Bank discretie hoog in het vaandel. Voorzichtig omgaan met confidentiële data is één van haar prioriteiten. De bank beheert en beschermt de persoonlijke gegevens van haar klanten daarom met de hoogst mogelijke zorg. Risicobeheer op vlak van data security omvat onder andere procedures omtrent fysiek en systeemgerelateerd toegangbeheer, het anonimiseren van klantendata in de systemen en een classificatiesysteem voor bestanden.

Wat de cyberrisico's betreft, heeft de bank een uitgebreid assortiment van detectieve en preventieve controlesystemen voorhanden die de beveiliging van haar applicaties, software en infrastructuur beschermt tegen externe bedreigingen. Verder maakt de bank onder andere ook gebruik van externe pentesting (waarbij een cyberbeveiligingsdeskundige kwetsbaarheden in een computersysteem probeert te vinden en te misbruiken) en

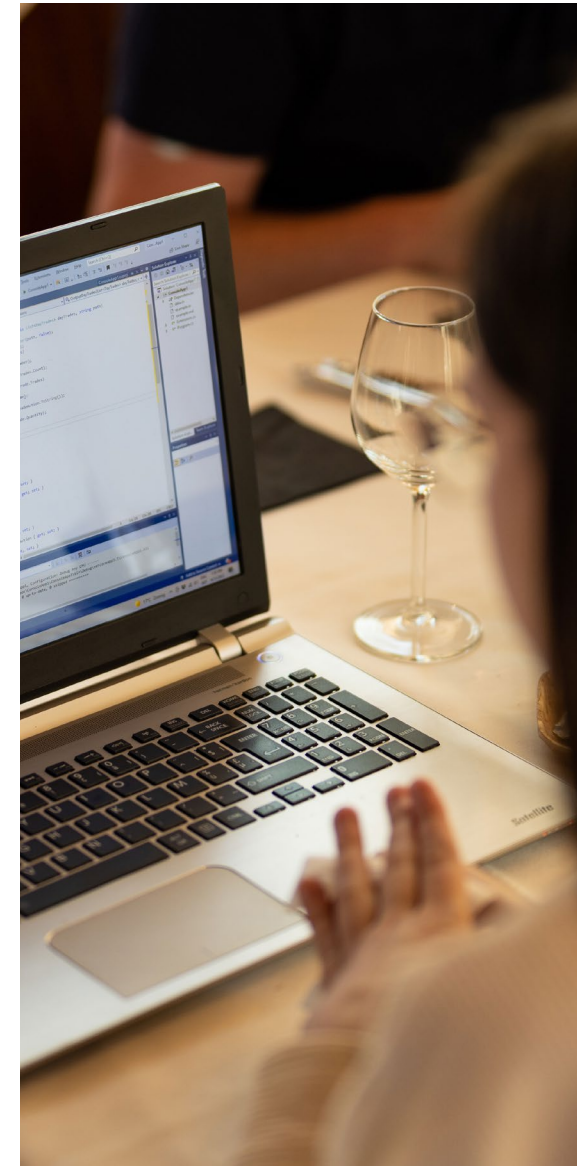
ethische researchers met als doel continu de kwaliteit van haar bescherming tegen cybercrime te meten en te verbeteren.

3. Stagening van de groei en motivatie binnen het bedrijf

Niet-naleving van de wetgeving of reputatieschade zouden op hun beurt kunnen bijdragen aan de stagening van de groei van de entiteiten van Groep Delen. Tegelijk steunt de groei van haar vennootschappen op de inzet, motivatie en ervaring van haar werknemers. Daarom blijft ze inzetten op hun welzijn, biedt ze hen noodzakelijke opleidingen aan en levert ze inspanningen om binnen het personeelsbestand het evenwicht te bewaren tussen ervaren en jeugdige werknemers, bijvoorbeeld door het organiseren van evenementen voor jongeren, zoals de Delen Hackathon en de Delen Academy.

4. Klimaatrisico's

Onze bank houdt de ontwikkelingen rond klimaatverandering scherp in de gaten en begrijpt de mogelijke risico's voor onze activiteiten en de financiële markten. We hebben een flexibele strategie ontwikkeld om zowel toekomstige fysieke als transitierisico's te adresseren, inclusief aanpassingen aan onze investeringsportefeuille richting een koolstofarme economie. Ons duurzaam beleggingsbeleid staat centraal in deze aanpak, gericht op het ondersteunen van duurzame projecten en bedrijven. We geloven dat een proactieve aanpak van klimaatverandering en duurzaamheid cruciaal is voor het creëren van langetermijnwaarde. Het beheer van klimaatrisico's omvat duidelijke rollen en verantwoordelijkheden, geïntegreerd in verschillende aspecten van onze bedrijfsvoering (bijvoorbeeld bij de fondsenportefeuilles, bedrijfscontinuïteitsprocessen, kapitaalvoorzieningen (ICAAP/ILAAP) en bedrijfscommunicatie).



5. Reputatierisico's

Reputatie gaat over de beeldvorming die externe stakeholders hebben tegenover een organisatie. Een reputatierisico kan bijgevolg voortkomen uit verscheidene situaties en factoren. Deze risico's worden aanzien als een gevolgrisico of secundair risico. Alle acties, procedures en beleidsmaatregelen die voor de primaire risico's van toepassing zijn, zijn dus ook relevant voor het beheer van dit secundair risico. Voor Groep Delen heeft dit tot gevolg dat alle entiteiten uiteraard waakzaam dienen te zijn voor de kwaliteit van hun dienstverlening, maar ook voor andere factoren die mogelijk een rol kunnen spelen in de perceptie van Groep Delen door haar stakeholders.

a) Reputatierisico naar aanleiding van een verminderde dienstverlening

Klantentevredenheid is uiteraard een van de belangrijkste doelstellingen binnen Groep Delen. Dit is tegelijk ook de reden waarom vertrouwen en integriteit twee doorslaggevende basisprincipes zijn. Indien ze echter het vertrouwen – omwille van diverse redenen – van haar klanten zou verliezen, loopt Groep Delen een substantieel reputatierisico.

b) Reputatierisico naar aanleiding van niet-naleving van de wetgeving

In aanvulling op het compliancerisico dat de entiteiten van Groep Delen kunnen lopen bij het niet correct naleven van de regelgeving, brengt een niet-naleving ook een reputatierisico teweeg. Dit zou bijvoorbeeld kunnen gebeuren wanneer een van de instellingen op een negatieve manier in de pers zou verschijnen.

c) Reputatierisico naar aanleiding van een negatieve perceptie

Los van de dienstverlening en van de inspanningen om de regelgeving correct na te leven, loopt Groep Delen steeds het risico dat een van de stakeholders

één of meerdere entiteiten van Groep Delen op een negatieve manier zou percipiëren. Daarom hechten de ondernemingen binnen Groep Delen veel belang aan een correcte, verantwoorde positie tegenover alle stakeholders.

De bank hecht een zeer groot belang aan haar opgebouwde reputatie, die het resultaat is van jarenlange inspanningen waarbij de tevredenheid van de klant steeds centraal staat. Groep Delen blijft al het mogelijke doen om haar kernwaarden samen met de goede reputatie van de bank te bewaren.

Bijlagen

EU Taxonomy

Delen Private Bank heeft sinds januari 2022 een bijkomende rapporteringsverplichting die voortvloeit uit de zogenaamde Taxonomy-verordening en haar gedelegeerde handeling. De bank dient haar activiteiten kenbaar te maken en aan te geven in welke mate deze in aanmerking komen ('Taxonomy Eligible'). Vervolgens dient aangegeven te worden of deze activiteiten in overstemming zijn met de taxonomie ('Taxonomy Aligned'). Een belangrijke opmerking hierbij is dat deze rapporteringsverplichting momenteel enkel van toepassing is op balansactiviteiten. De belangrijkste taak van Delen Private Bank, namelijk het verantwoord vermogensbeheer, is dus niet meegenomen in deze analyse.

De eerste stap bestaat erin om te bepalen welke activiteiten 'Taxonomy Eligible' zijn. De bank kijkt welke blootstellingen er bestaan van actoren die in lijn moeten zijn met NFRD (Non Financial Reporting Directive). Het overzicht wordt grafisch voorgesteld in het taartdiagram, waar het totaal aan activa op de balans van Delen Private Bank procentueel wordt opgedeeld in verschillende onderdelen. We lichten deze hieronder toe:

- Een bepaalde set van activa wordt per definitie uitgesloten uit de analyse. Het betreft blootstellingen aan centrale banken (39,6%), aan overheden en andere supranationale instellingen (7,31%).
- Delen Private Bank biedt een ondersteunende kredietverlening aan (26,55%). Gezien de klanten van Delen Private Bank voornamelijk particulieren en rechtspersonen zijn, vallen ook deze kredieten buiten de strikte definitie van de EU-taxonomie. Er zijn geen klanten die onder de NFRD-wetgeving vallen. Ze worden bijgevolg buiten beschouwing gelaten.

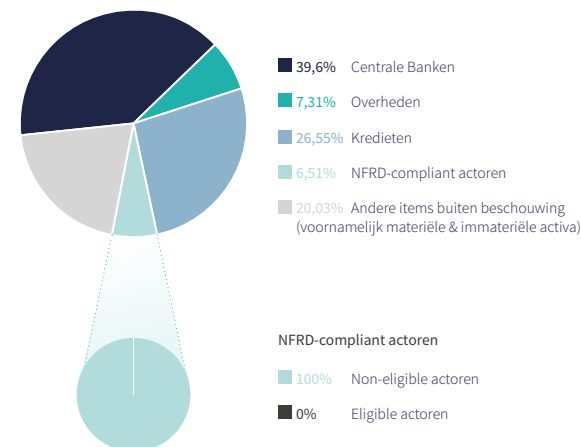
- Vervolgens zijn er nog andere bestanddelen die niet vervat zitten in de analyse (20,03%). Het betreft hier voornamelijk materiële en immateriële activa.
- De blootstellingen aan actoren die onder de NFRD wetgeving vallen bedragen 6,51% van de totale activa. Voor deze activiteiten gaat de bank na welke activiteiten 'Taxonomy Eligible' zijn. Voor Delen Private Bank betreft het echter enkel blootstellingen aan andere financiële spelers, en deze worden momenteel niet opgenomen in de EU-taxonomie. Deze categorie omvat de tegoeden die Delen Private Bank aanhoudt bij andere (groot)banken en omvat ook een positie in commercial paper van onze zusterbank Bank Van Breda. Dit is grafisch voorgesteld in het tweede taartdiagram. Gezien geen van onze blootstellingen aldus onder de EU-taxonomie valt, kan er ook geen verdere analyse gedaan worden om te kijken of deze blootstellingen 'Taxonomy Aligned' zijn.

Naast deze analyse dienen ook nog twee andere ratio's gerapporteerd te worden. Dit is enerzijds de grootte van de handelsportefeuille ten opzichte van het balanstotaal (0% aangezien Delen Private Bank geen handelsportefeuille heeft) en het percentage van het bedrag aan onmiddellijk opvraagbare interbankleningen ten opzichte van het balanstotaal (4,09%).

Belangrijke opmerking

Deze gerapporteerde cijfers zijn opgesteld naar best vermogen, aan de hand van de beschikbare informatie (voornamelijk bedrijfsinformatie uit Graydon) en werden verder niet geauditeerd. We benadrukken dat de hoofdactiviteit van Delen Private Bank discretionair beheer omvat, waarbij haar impact op milieuaangelegenheden zich voornamelijk bevindt buiten haar balans.

Activa Delen Private Bank



GRI Index

GRI standaard	Titel	Referentie
101	Foundation 2016 – NFR werd opgemaakt rekening houdend met de GRI standaard	
102	General Disclosures 2016	
102-1	Naam van de organisatie	Pagina 1
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	Pagina 6
102-3	Locatie van de maatschappelijke zetel	Pagina 53
102-4	Plaats waar de Delen groep actief is	Pagina 52
102-5	Aandeelhouderschap en rechtsvorm	Pagina 10
102-7	Omvang van de organisatie	Pagina 6
102-8	Informatie over werknemers	Pagina 10, 25-28
102-12	Externe initiatieven	Pagina 35-36
102-13	Lidmaatschap van associaties	Pagina 37-38
102-14	Statement van het leidinggevend directielid	Pagina 4-5
102-15	Key impacts, risico's en opportuniteiten	Pagina 10, 46-47
102-16	Waarden, principes, standaarden en gedragsregels	Pagina 46-47
102-18	Beleidsstructuur	Pagina 15-19 en website www.delen.bank
102-20	Verantwoordelijkheid voor ecologische, milieu en economische topics op het management niveau	Pagina 11 en website www.delen.bank
102-22	Samenstelling van het hoogste bestuursorgaan en haar comités	Website www.delen.bank en het jaarverslag
102-23	Voorzitter van het hoogste bestuursorgaan m.b.t. de rapportering omtrent duurzaamheid	Website www.delen.bank
102-31	Herziening van ecologische, milieu en economische topics	Pagina 30-34
102-32	Rol van het hoogste bestuursorgaan m.b.t. de rapportering omtrent duurzaamheid	Website www.delen.bank
102-35	Remuneratiebeleid	Pagina 28 en website www.delen.bank
102-36	Proces voor het vaststellen van remuneratie	Pagina 28 en website www.delen.bank
102-40	Overzicht van stakeholders	Pagina 10 en website www.delen.bank

GRI standaard	Titel	Referentie
102-42	Identificatie en selectie van stakeholders	Pagina 10 en website www.delen.bank
102-45	Entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening	We verwijzen naar de geconsolideerde jaarrekening van Delen Private Bank
102-47	Overzicht van materiële topics	Pagina 11
102-50	Rapporteringsperiode	De rapporteringsperiode betreft het boekjaar afgesloten op 31 december 2023
102-51	Datum van het meest recente rapport	Het meest recente rapport werd uitgebracht in juni 2023
102-52	Rapporteringscyclus	Jaarlijks
102-53	Aanspreekpunt voor vragen in verband met het rapport	info@delen.bank
102-54	Claims van rapportage in overeenstemming met de GRI principes	Pagina 10
102-55	GRI content index	Pagina 50
102-56	Externe assurance van het rapport	EY
201	Economische prestaties	
201-1	Bijdrage economische waardecreatie en verdeling	Pagina 9 en financieel jaarverslag
205	Anti-corruptie	
205-1	Anti-corruptie assessment	Pagina 46-47
401	Tewerkstelling	
GRI 401-1	Nieuwe tewerkstelling en turnover	Pagina 25
404	Training en opleiding	
404-1	Training per werknemer	Pagina 26
404-2	Verhogen van de competenties van werknemers	Pagina 27-28
417	Marketing en labeling	
417-1	Product en dienstverleningsinformatie	Pagina 6
419	Socio-economische compliance	
419	Socio-economische compliance	Pagina 46-47

SDG Index

Sustainable Development Goal	Target	Bijdrage Delen Private Bank	Sustainable Development Goal	Target	Bijdrage Delen Private Bank
SDG 1 – Geen Armoede	1.2. Tegen 2030 het aandeel mannen, vrouwen en kinderen van alle leeftijden die volgens de nationale definities in armoede leven in al haar dimensies, minstens tot de helft terugbrengen.	14. Sponsoring en ondersteuning sociale initiatieven.	SDG 9 – Industrie, innovatie en infrastructuur	9.2. Bevorderen van inclusieve en duurzame industrialisering en, tegen 2030, het aandeel in de werkgelegenheid en het bruto binnenlands product van de industrie aanzienlijk doen toenemen, in overeenstemming met de nationale omstandigheden, en dat aandeel verdubbelen in de minst ontwikkelde landen.	7. Innovatie ingesteldheid
SDG 3 – Goede gezondheid en welzijn	3.5. De preventie en behandeling versterken van misbruik van verslavende middelen, met inbegrip van drugsgebruik en het schadelijk gebruik van alcohol. 3.8. Zorgen voor een universele gezondheidsdekking, met inbegrip van de bescherming tegen financiële risico's, toegang tot kwaliteitsvolle essentiële gezondheidszorgdiensten en toegang tot de veilige, doeltreffende, kwaliteitsvolle en betaalbare essentiële geneesmiddelen en vaccins voor iedereen.	14. Sponsoring en ondersteuning sociale initiatieven.	SDG 11 – Duurzame steden en gemeenschappen	11.4. De inspanningen verhogen om het culturele en natuurlijke erfgoed van de wereld te beschermen en veilig te stellen.	15. Bescherming cultureel erfgoed
SDG 5 – Gendergelijkheid	5.1. Een einde maken aan alle vormen van discriminatie jegens vrouwen en meisjes, overal.	13. Diversiteit	SDG 12 – Verantwoorde consumptie en productie	12.6. Bedrijven aanmoedigen, in het bijzonder grote en transnationale bedrijven, om duurzame praktijken aan te nemen en duurzaamheidsinformatie te integreren in hun rapporteringscyclus.	4. Verantwoord investeringsbeleid 8. Directe ecologische voetafdruk van de bedrijfsactiviteiten 9. Indirecte ecologische voetafdruk van de bedrijfsactiviteiten
SDG 8 – Waardig werk en economische groei	8.1. De economische groei per capita in stand houden in overeenstemming met de nationale omstandigheden en, in het bijzonder, minstens 7% aangroei van het bruto binnenlands product per jaar in de minst ontwikkelde landen. 8.2. Tot meer economische productiviteit komen door diversificatie, technologische modernisatie en innovatie, ook door de klemtoon te leggen op sectoren met hoge toegevoegde waarde en arbeidsintensieve sectoren. 8.3. Bevorderen van op ontwikkeling toegespitste beleidslijnen die productieve activiteiten ondersteunen, alsook de creatie van waardige jobs, ondernemerschap, creativiteit en innovatie, en de formalisering en de groei aanmoedigen van micro-, kleine en middelgrote ondernemingen, ook via toegang tot financiële diensten. 8.4. Tegen 2030 geleidelijk aan de wereldwijde efficiëntie, productie en consumptie van hulpbronnen verbeteren en streven naar de ontkoppeling van economische groei en achteruitgang van het milieu, volgens het 10-jarig Programmakader voor duurzame consumptie en productie, waarbij de ontwikkelde landen de leiding nemen. 8.5. Tegen 2030 komen tot een volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor alle vrouwen en mannen, ook voor jonge mensen en personen met een handicap, alsook een gelijk loon voor werk van gelijke waarde. 8.8. De arbeidsrechten beschermen en veilige en gezonde werkomgevingen bevorderen voor alle werknemers, met inbegrip van migrantenarbeiders, in het bijzonder vrouwelijke migranten, en zij die zich in precaire werkomstandigheden bevinden.	5. Financiële veerkracht 6. Klantentevredenheid 10. Vermogensbescherming klanten 11. Talentmanagement 12. Werknemerstevredenheid 13. Diversiteit 16. Portefeuillerendement	SDG 13 – Klimaatactie	13.2. Maatregelen inzake klimaatverandering integreren in nationale beleidslijnen, strategieën en planning. 13.3. De opvoeding, bewustwording en de menselijke en institutionele capaciteit verbeteren met betrekking tot mitigatie, adaptatie, impactvermindering en vroegtijdige waarschuwing inzake klimaatverandering.	4. Verantwoord investeringsbeleid 8. Directe ecologische voetafdruk van de bedrijfsactiviteiten 9. Indirecte ecologische voetafdruk van de bedrijfsactiviteiten
			SDG 16 – Vrede, veiligheid en sterke publieke diensten	16.3. De rechtsregels bevorderen op nationaal en internationaal niveau en gelijke toegang tot het rechtssysteem voor iedereen garanderen. 16.4. Tegen 2030 ongewettigde financiële en wapenstromen aanzienlijk indijken, het herstel en de teruggave van gestolen goederen versterken en alle vormen van georganiseerde misdaad bestrijden. 16.5. Op duurzame wijze komaf maken met corruptie en omkoperij in al hun vormen.	1. Gegevensbescherming en -veiligheid 2. Bedrijfsethiek: wetgeving & compliance 3. Bedrijfsethiek: bedrijfscultuur



Onze

kantoren

Onze kantoren in België

Antwerpen | Brasschaat | Brussel | Charleroi
Gent | Hasselt | Kempen | Knokke | Luik | Leuven
Namen | Roeselare | Waregem | Waterloo | Zellik

Onze kantoren in Nederland

Amsterdam | Heerenveen | Hengelo
's-Hertogenbosch | Noordwijk

Onze dochterondernemingen

Delen Private Bank Luxemburg | Delen Suisse
JM Finn Verenigd Koninkrijk

WWW.DELEN.BANK – INFO@DELEN.BANK

DELEN

PRIVATE BANK

www.delen.bank - info@delen.bank

Verantwoordelijke uitgever: Michel Buysschaert, Jan Van Rijswijcklaan 184, 2020 Antwerpen • Delen Private Bank NV, RPR Antwerpen, afdeling Antwerpen, 0453 076 211 • NFR23 BE-NL 1.0