

DELEN

PRIVATE BANK

Rapport de durabilité

2023



Tables des matières

Introduction	3
À plein régime	4
Activités et chiffres clés	6
Nos principales réalisations en 2023	7
Les quatre ODD essentiels de Delen Private Bank	9
Des KPI pour chaque partie prenante	10
Analyse de matérialité de Delen Private Bank	11
Delen et ses clients	12
L'investissement responsable avec une vision sur le long terme	13
La stratégie d'investissement responsable de Delen	15
Continuer à renforcer la satisfaction du client	20
Préserver la sécurité numérique	22
Delen et ses collaborateurs	24
Attirer et développer des talents	25
Se sentir bien au travail	27
Delen et la société	29
Notre empreinte écologique	30
Œuvres caritatives	35
Partenariats culturels	37
Delen et le cadre légal	39
Les implémentations légales majeures en 2023	40
Gestion de patrimoine chez JM Finn	42
Maîtrise des risques	45
Annexes	49
Nos bureaux	53

Introduction

À plein régime >

Activités et chiffres clés >

Nos principales réalisations en 2023 >

Les quatre ODD essentiels de Delen Private Bank >

Des KPI pour chaque partie prenante >

Analyse de matérialité de Delen Private Bank >

À plein régime

Éditorial de notre CEO

On dit que le succès a de nombreux pères et n'est jamais dû au hasard. Je pense que c'est vrai. La réussite résulte d'une planification rigoureuse, et de la capacité à s'adapter et à saisir les opportunités. Cela implique d'avoir des objectifs ambitieux et une confiance suffisante pour les atteindre.

Bien sûr, la chance doit parfois être de votre côté. Ce fut notamment le cas en 2023 : les bonnes performances boursières ont été une aubaine, pour les investisseurs et aussi pour nous en tant qu'organisation. Mais obtenir de bons résultats constants ne relève pas du pur hasard. La réussite de Delen Private Bank est plutôt le reflet de notre éthique d'entreprise, où priment l'intégrité, la responsabilité et une approche proactive pour relever les défis. Les périodes compliquées, comme l'a été 2022, sont des leçons et une chance de montrer sa capacité d'innovation et sa résilience. Cette culture d'entreprise invite à profiter des heureux hasards, mais ces derniers n'expliquent pas pour autant les performances supérieures à la moyenne. Or, selon moi, cette constance est l'un de nos facteurs de réussite et de croissance.

Notre proximité avec les clients est notre deuxième facteur de réussite. En 2023, nous avons ouvert un bureau à Charleroi, qui a suscité un vif intérêt, et avons rénové ceux de Waterloo et de la Campine. Aux Pays-Bas, l'intégration de Groenstate s'est déroulée parfaitement. Delen accorde une grande importance à recevoir ses clients dans un cadre chaleureux et confortable, où ils peuvent se livrer en toute sérénité. Pas uniquement à propos de leur portefeuille, mais aussi de leur famille, de leur parcours personnel et professionnel, de leurs projets et de leurs rêves. La force de nos équipes commerciales en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Suisse et au Royaume-Uni réside non seulement dans leur grande expertise, mais aussi, et surtout, dans leur curiosité et leur désir d'être à l'écoute des clients. Les beaux apports de capitaux dans toutes les régions parlent d'eux-mêmes.

Derrière chaque succès commercial se cachent différentes équipes, du secrétariat au service informatique, qui concrétisent les promesses faites aux clients. Ce qui m'amène à notre troisième facteur de réussite : l'excellence opérationnelle. Pour moi, cela va de pair avec la transparence : vous dites ce que vous faites et faites ce que vous dites. Prenez par exemple notre processus d'octroi de crédit : concis, flexible et rapide. Les clients obtiennent souvent leur crédit dans les 72 heures. Comment ? Grâce à une méthodologie efficace, une très bonne collaboration entre les équipes et un système informatique infaillible.



À plein régime



Éditorial de notre CEO

Ces trois piliers (fiabilité, proximité avec les clients et excellence opérationnelle) expliquent la belle progression de Delen en 2023. Le résultat : des clients satisfaits, comme on peut le lire dans l'enquête de satisfaction menée en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg et au Royaume-Uni. J'aimerais remercier tous nos collaborateurs pour leur implication sans faille ainsi que nos clients pour leur loyauté et leur confiance. Tous sont essentiels au succès du Groupe.

En 2023, nous avons poursuivi inlassablement nos efforts en matière de durabilité. Mener nos activités de façon responsable est immanquablement lié à une vision sur le long terme et à un état d'esprit respectueux, deux valeurs importantes à mes yeux et pour la Banque. En cette période de conflits géopolitiques et de polarisation, Delen reste fidèle à sa politique ESG, que ce soit en tant qu'investisseur ou en tant qu'organisation. Dans le premier cas, nous croyons en la puissance du dialogue pour favoriser la transition vers un monde meilleur et plus équitable. Avec pas moins de 38 milliards d'euros de capitaux investis de manière responsable, nous disposons d'un effet de levier considérable. Et en tant qu'organisation, nous ne voulons pas nous limiter à respecter la législation, mais désirons faire concrètement changer les choses pour la société qui nous entoure.

J'aime récapituler mes valeurs essentielles sous l'acronyme PRATTE : Passion, Respect, Ambition, Travail d'équipe, Transparence et Éthique. En tant que CEO, père et citoyen, j'agis en suivant ces valeurs qui me guident et m'aident à être résilient et responsable.

L'année 2024 a démarré sur les chapeaux de roues avec la reprise de Puur Beleggen et Box Consultants aux Pays-Bas. Nous sommes ainsi désormais présents dans deux nouvelles régions au fort potentiel de croissance, à savoir La Haye et Eindhoven. Les actifs sous gestion ont tout à coup doublé aux Pays-Bas. Cela ne nous empêchera pas de poursuivre nos efforts au niveau commercial dans les prochains mois. Dans ce monde complexe et rempli de défis, le Groupe Delen navigue avec un objectif clair en tête : la sérénité de ses clients. Et ce, en tournant à plein régime.

Bonne lecture !

Michel Buysschaert
CEO du Groupe Delen

Activités et chiffres clés

Delen Private Bank est une banque spécialisée dans la gestion et la planification de patrimoine, qui vise à offrir à ses clients une croissance équilibrée et une transmission harmonieuse de leur patrimoine. Cette approche intégrée de gestion et de planification permet à Delen d'atteindre son objectif ultime : apporter de la sérénité à ses clients.

Tout commence par la vue d'ensemble du patrimoine, qui synthétise la situation patrimoniale du client via la composition détaillée de son patrimoine et un arbre généalogique de sa famille. Tous les documents importants pour une gestion et une planification patrimoniale cohérentes sont conservés dans une archive digitale.

Une gestion de patrimoine responsable

L'approche de Delen Private Bank consiste à investir le patrimoine des clients de manière active, responsable et réfléchi. La gestion discrétionnaire est confiée à Cadelam, gestionnaire de fonds du Groupe, qui adopte une stratégie d'investissement active combinée à une politique dynamique en matière de risques. La construction des portefeuilles s'articule autour de trois éléments, à savoir la diversification, la liquidité et la qualité. La sélection des valeurs individuelles (actions et obligations) repose sur l'analyse du contexte macroéconomique et de critères ESG.

Planification patrimoniale

Accompagner les clients dans la planification de leur patrimoine est tout aussi important que l'investissement lui-même. Dans un premier temps, la Banque examine la charge successorale et l'évolution du patrimoine à travers le temps, par le biais de simulations, en fonction du parcours personnel et professionnel du client. Elle envisage ensuite les différentes actions à entreprendre, comme par exemple la modification du contrat de mariage. Dans certains cas, le service Estate Planning intervient pour proposer davantage de solutions, tels un testament, une donation ou un mandat extrajudiciaire.



Groupe Delen, chiffres consolidés au 31/12/2023

Nos principales réalisations en 2023

Cette année, Delen Private Bank est allée encore plus loin dans son engagement d'entrepreneuriat responsable. La Banque a de nouveau franchi plusieurs étapes importantes à cet égard. Vous trouverez ci-dessous un résumé de nos principales réalisations. Celles-ci sont présentées en détail plus loin dans le rapport.



38 milliards d'euros

Tous les fonds patrimoniaux sont investis de manière responsable

19,9

Score de risque ESG

pour les fonds patrimoniaux, inférieur à l'indice de référence

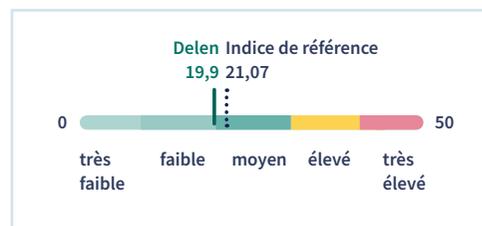
92 %

des clients se disent (très) satisfaits des services fournis par la Banque.

70 %

Ampleur de l'engagement

Pourcentage d'entreprises en portefeuille avec lesquelles nous dialoguons



Proche des clients

Nouveau bureau à Charleroi

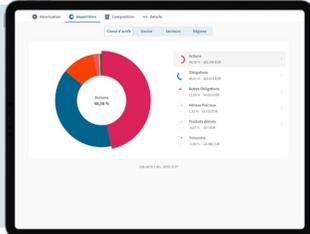


Soutien de projets sociaux et œuvres caritatives

Soutien financier et aide pratique, par exemple le nettoyage de cours d'eau

Solutions numériques

88 % des états de portefeuille sont transmis aux clients par voie digitale




IEX Gouden Stier

Un jury de professionnels indépendant a désigné Delen Private Bank Nederland « banque privée de l'année »

Nos principales réalisations en 2023



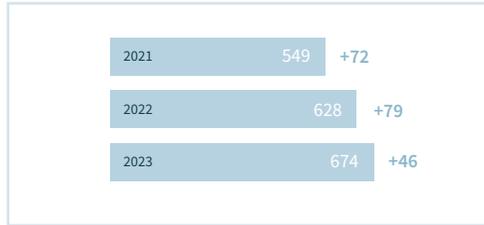
#proudpartner
Nouveaux partenariats, notamment avec la Mosa Ballet School et le Musée de la Photographie à Charleroi

62,1 millions d'euros
payés en impôts des sociétés et taxes bancaires



Bien-être au travail
Cours de Pilates pendant la pause-déjeuner

Poursuite de l'électrification du parc automobile
39,4 % de véhicules électriques en 2023 contre 14,5 % en 2022



Sécurité des données
Surveillance 24 h/24, 7 j/7

Création d'emplois
+ 125 engagements nets (hors JM Finn) en 2022 et 2023

Un esprit d'équipe bien ancré
Nos partenariats se concentrent sur des équipes prometteuses telles que Dragons, Herakles et Koninklijke Hockey Club Brugge

Un bilan solide
43,8 % de ratio core Tier 1

Les quatre ODD essentiels de Delen Private Bank

La durabilité fait partie intégrante de la mission de Delen : une gestion équilibrée et une planification réfléchie du patrimoine de nos clients. Nous nous inspirons à cet effet des 17 objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Ils ont été transposés en 169 actions concrètes visant à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous. Les gouvernements et les entreprises qui souscrivent aux ODD s'engagent à les traduire en plans d'action. Ces objectifs doivent être atteints d'ici 2030.

Se concentrer sur l'essentiel

Delen Private Bank est attentive à tous les objectifs de développement durable. C'est sur quatre d'entre eux que nous avons le plus d'impact, soit directement par l'exécution de nos activités et l'emploi, soit par le biais de notre politique d'investissement.

impact durable
via l'organisation



impact durable
via la politique
d'investissement



Travail décent et croissance économique

Après de nos clients, nous favorisons la croissance économique en menant à bien notre mission principale : prendre soin de leur patrimoine et le faire croître. Grâce à un aperçu clair, nos clients obtiennent une vue d'ensemble de leur patrimoine total. Nous leur proposons ensuite une planification fondée sur une analyse approfondie. Cette approche globale, assurée par un(e) chargé(e) de relation personnel(le), est très appréciée, comme en témoigne notre Net Promoter Score de 43, bien plus élevé que la moyenne du marché. Forte croissance oblige, nous sommes continuellement à la recherche de nouveaux talents. En tant qu'employeur durable, nous mettons l'accent sur le bien-être et la diversité au travail, et veillons à mener une politique de rémunération équitable et attrayante. Enfin, notre vision à long terme contribue également à la stabilité du système financier et crée de la valeur pour nos actionnaires. Avec un ratio core Tier 1 de 43,8 %, nous nous situons largement au-dessus de la moyenne du secteur. Notre faible ratio cost-income et la rentabilité élevée de nos capitaux propres reflètent notre niveau de performance.



Paix, justice et institutions efficaces

Delen Private Bank s'engage à agir avec intégrité et prudence. La lutte contre le blanchiment d'argent est prise très au sérieux : outre le respect strict de la législation, nous dispensons à nos collaborateurs les formations nécessaires. Nous incitons également nos clients à agir de manière durable et fiscalement correcte. La Banque apporte par ailleurs sa contribution en payant l'impôt des sociétés et les taxes bancaires, et en participant aux coûts de fonctionnement des divers régulateurs du marché. En 2023, 62,1 millions d'euros ont été payés en contributions diverses et taxes bancaires.



Consommation et production responsables et lutte contre les changements climatiques

La politique d'investissement de la Banque et du gestionnaire de fonds Cadelam confère à la Banque un puissant effet de levier. Notre politique d'investissement responsable s'applique à tous nos fonds patrimoniaux, plus de 38 milliards d'euros sont donc investis de manière durable. Toute décision d'investissement suppose la prise en compte des paramètres financiers et ESG. Delen Private Bank contribue ainsi à la réalisation de plusieurs ODD, dont les principaux sont la consommation et la production responsables (ODD 12) et la lutte contre les changements climatiques (ODD 13).

Des KPI pour chaque partie prenante

Une politique de durabilité ne sera efficace que si elle peut être évaluée sur la base de critères mesurables, autrement dit des mesures qui donnent un aperçu de la situation actuelle, des progrès réalisés et des actions correctives souhaitables ou nécessaires. Delen Private Bank utilise des KPI pour analyser les réalisations de sa politique de durabilité.

Les KPI ou Key Performance Indicators servent à mesurer les performances opérationnelles d'une entreprise, à en suivre les progrès et à corriger ce qui doit l'être. Pour chaque partie prenante, la Banque définit des KPI spécifiques qui sont contrôlés année après année et constituent un critère important pour le score de durabilité de Delen Private Bank.

Les encadrés ci-contre illustrent de quelle manière la politique de Delen en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de bonne gouvernance s'applique aux clients, aux collaborateurs, aux actionnaires, aux pouvoirs publics et à la société.

Pour la rédaction de ce rapport, nous avons suivi la Global Reporting Initiative (option « Core ») du Global Sustainability Standards Board, tout comme les années précédentes. Depuis 2019, la Banque enrichit son rapport avec les Objectifs de Développement Durable des Nations unies (ci-après les ODD).

Pour une description complète de l'actionnariat et de la structure de notre Banque, de la composition de nos organes d'administration et de la structure de direction, nous vous invitons à consulter notre site Internet.

En savoir plus sur la gouvernance



Clients

Véritable fil conducteur chez Delen Private Bank, la pensée à long terme s'applique tant à notre horizon d'investissement et à notre politique d'investissement durable qu'à la planification patrimoniale d'une génération à l'autre. Nous gagnons la confiance du client grâce à la relation personnelle que nous entretenons avec lui. Cette proximité se concrétise de deux manières : par de nouveaux bureaux et par des solutions numériques performantes.

Pouvoirs publics et régulateurs

Le Groupe Delen s'efforce de respecter correctement et scrupuleusement la législation des gouvernements et des régulateurs.

Collaborateurs

Delen crée un environnement agréable, sûr et inspirant, où les collaborateurs se sentent valorisés et à l'aise, tout en ayant la possibilité de se développer professionnellement et de concrétiser leurs ambitions. Delen noue des relations à long terme avec son personnel, basées sur la confiance et l'intégrité. Il y a de la place pour l'individualité, le talent et l'ambition de chacun. La collaboration joue ici un rôle central : chaque équipe représente bien plus que la somme de ses membres.

Actionnaires

Nos actionnaires, le groupe coté en bourse Ackermans & van Haaren et la famille Delen, participent étroitement à l'élaboration de la stratégie.

Communauté locale

Delen prend de multiples initiatives afin de réduire l'empreinte écologique de son organisation. Nos décisions d'investissement tiennent également compte de critères non financiers qui évaluent la politique ESG de l'entreprise considérée. Grâce à des partenariats à long terme, la Banque contribue au monde du sport, de la culture et des sciences.

Analyse de matérialité de Delen Private Bank

La matrice de matérialité présente les principaux thèmes ESG d'un double point de vue, à savoir celui des parties prenantes et celui du Groupe.

Quatre de nos parties prenantes – les clients, le personnel, les actionnaires et le régulateur – ont reçu une enquête sur l'importance des questions ESG. Les répondants pouvaient y indiquer les sujets qui leur tenaient à cœur. Leur vision est représentée sur l'axe y du graphique (statistiques agrégées).

L'estimation de Delen Private Bank est quant à elle transposée sur l'axe x. Il s'agit plus précisément du résultat d'une estimation des risques pour chaque thème, réalisée en interne. Aussi, les sujets d'importance stratégique pour l'accomplissement de notre mission principale de gestionnaire de patrimoine ont reçu le score le plus élevé.

La matrice donne ainsi une indication de la mesure dans laquelle les priorités ESG du Groupe correspondent aux souhaits de ses parties

prenantes. Les thèmes qui ont obtenu une note élevée pour toutes les parties sont examinés plus en détail dans le présent rapport.

Clause de non-responsabilité : dans un souci d'exhaustivité, nous tenons à vous informer que cette analyse de matérialité est basée sur une méthodologie développée en interne, qui ne respecte pas encore l'approche décrite dans la directive CSRD. Cette dernière s'appliquant à compter du 1^{er} janvier 2025, la méthodologie sera adaptée pour le rapport de 2024.

Thèmes ESG

Bonne gouvernance

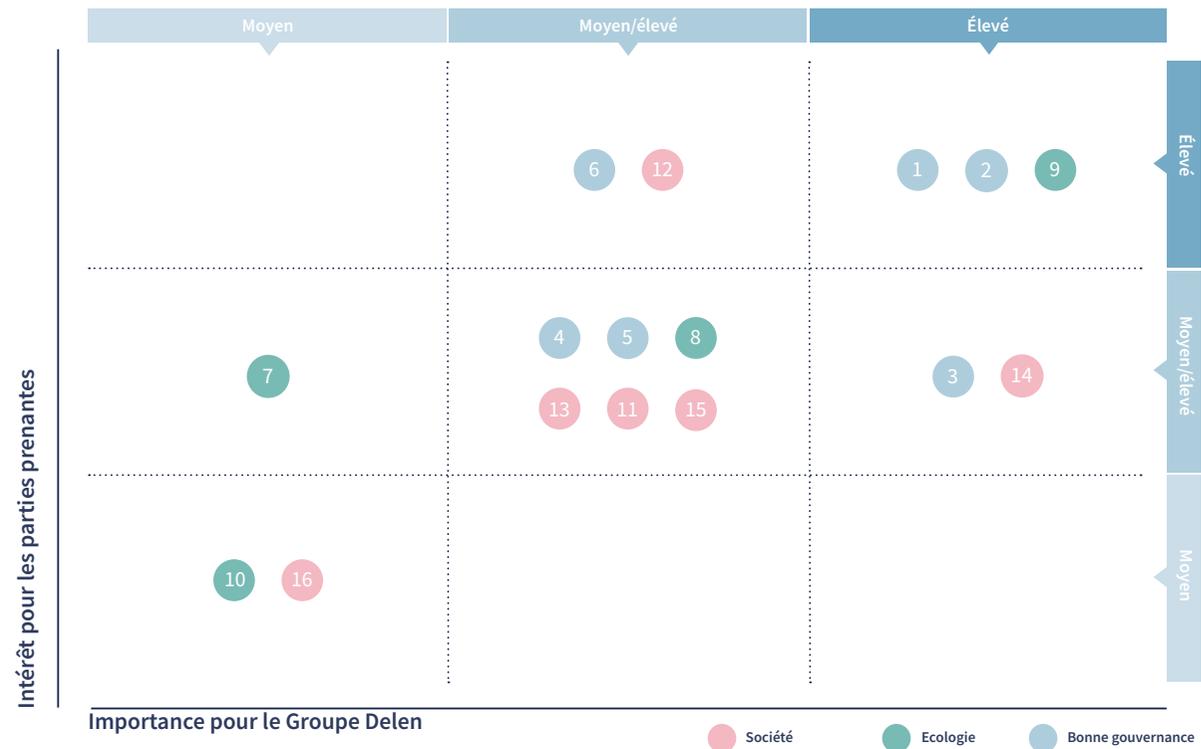
- 1/ Protection et sécurité des données
- 2/ Comportement éthique et responsable dans les affaires
- 3/ Transparence fiscale
- 4/ Contribution équitable
- 5/ Bonne gouvernance
- 6/ Résilience financière

Environnement

- 7/ Impacts environnementaux directs en tant qu'entreprise
- 8/ Impacts environnementaux indirects en tant que gestionnaire de fonds
- 9/ Politique d'investissement responsable
- 10/ Protection du patrimoine culturel

Société

- 11/ Protection et croissance du patrimoine des clients
- 12/ Satisfaction des clients
- 13/ Esprit d'innovation et offre de produits novateurs
- 14/ Développement du capital humain
- 15/ Engagement des collaborateurs en faveur de la diversité et l'inclusion
- 16/ Soutien et implication de la communauté locale



Delen et ses

clients

L'investissement responsable avec une vision sur le long terme >

La stratégie d'investissement responsable de Delen >

Continuer à renforcer la satisfaction des clients >

Préserver la sécurité numérique >

L'investissement responsable avec une vision sur le long terme

Delen Private Bank investit les actifs au nom et pour le compte de ses clients. Ces décisions d'investissement ont un impact considérable sur la société.

En investissant dans des entreprises responsables, la Banque mesure le rendement non seulement en euros et en pourcentages, mais aussi en air pur, en emplois rémunérés équitablement et en changements positifs durables. Les choix d'investissement pris aujourd'hui embelliront le monde de demain.

C'est au niveau de notre philosophie d'investissement responsable que la politique ESG revêt toute son importance.

En investissant dans des entreprises durables, la Banque contribue en effet à une société meilleure, plus verte et plus humaine. Sa motivation est en outre financière. Cette approche réduit en effet les risques d'investissement, couvre des thèmes d'avenir tels que la transition énergétique ou l'innovation technologique et offre ainsi la perspective d'un rendement équilibré.

L'ESG au cœur de l'actualité en 2023

La météo et le climat ont à nouveau fait la une des journaux en 2023 : chaleurs extrêmes, nombre record de feux de forêts (notamment en Amérique du Sud) et augmentation du nombre de tempêtes et inondations. La température moyenne sur terre a atteint un niveau record absolu, avec une hausse de 1,4 °C par rapport à l'ère préindustrielle.

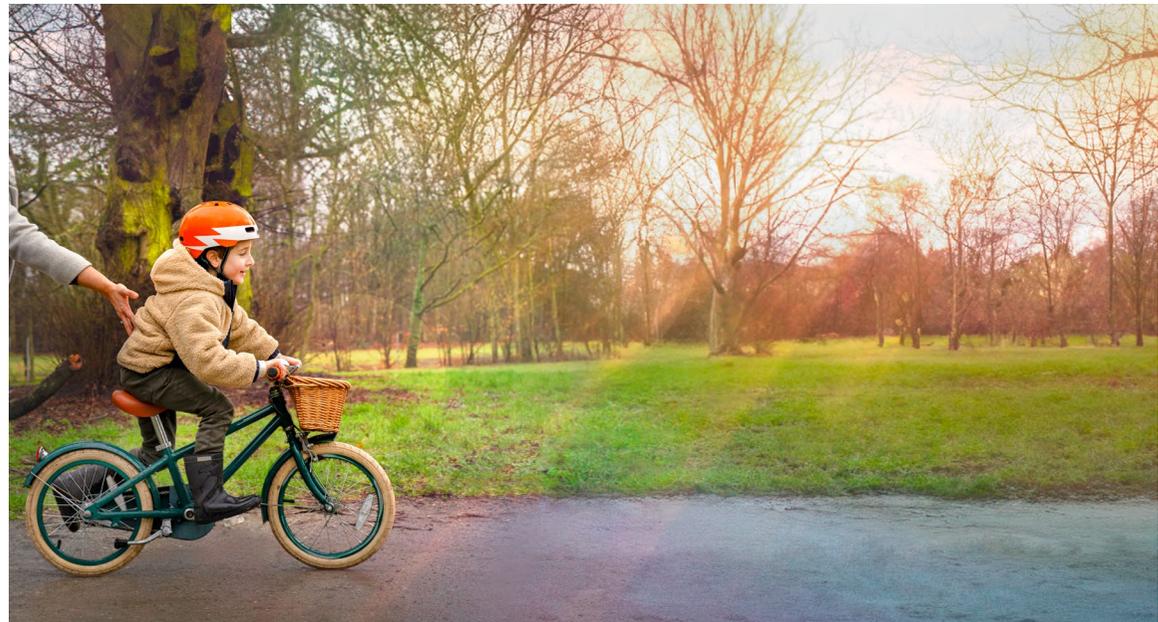
Plus que jamais, les efforts réalisés par les investisseurs et les entreprises en matière d'ESG revêtent une importance évidente. Il est donc devenu tout simplement indispensable d'encadrer l'investissement responsable.

Les défis sont énormes et exigent une approche à l'échelle internationale. En fin d'année, lors de la 28^e conférence internationale sur le climat (COP28), 198 pays sont parvenus à un accord pour réduire les émissions de CO₂ et l'utilisation d'énergies fossiles. Cela devrait envoyer un signal clair aux consommateurs, aux entreprises et aux investisseurs.

Conformément à cet accord, la production mondiale d'énergies durables devrait tripler d'ici 2030.

Le climat est devenu l'un des thèmes politiques les plus importants. Les résultats des élections sont donc analysés de près pour toute une série de pays, notamment aux États-Unis.

En tant qu'investisseur, la Banque prête également attention aux autres évolutions via des rapports transparents.



Ancrage dans notre vision à long terme

La Banque a formalisé sa politique d'investissement responsable en 2016, en ligne avec sa vision sur le long terme et son réflexe naturel à prendre soin de ce qui a de l'importance. L'investissement responsable est le prolongement de cette approche. La durabilité constitue la pierre angulaire de la mission de Delen qui consiste à offrir de la sérénité aux générations actuelles et futures via une gestion et une planification de patrimoine responsables.

Au 31 décembre 2023, la Banque avait investi plus de 38 milliards d'avoirs de ses clients par le biais des fonds d'investissement gérés par le gestionnaire Cadelam. Tous ces fonds appliquent systématiquement sa stratégie d'investissement responsable. Chez Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg et Delen Suisse, les avoirs des clients sont investis dans ces fonds.

▼ Voir encadré

Afin de créer de la transparence dans le large éventail des investissements responsables, l'Europe a instauré le Règlement sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (Sustainable Finance Disclosure Regulation ou SFDR). Tous les fonds répondent aux conditions fixées par l'article 8 de cette législation, ce qui signifie qu'ils promeuvent des caractéristiques de durabilité sans pour autant faire de la contribution à la durabilité un de leurs objectifs spécifiques.

Classification SFDR du produit

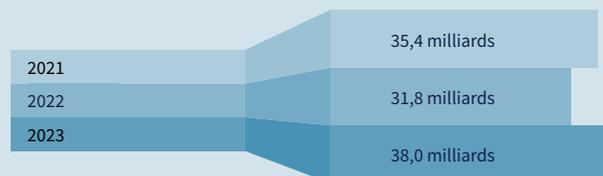
ARTICLE 6	Fonds non ESG
ARTICLE 8	Intégration de caractéristiques écologiques et/ou sociales dans les fonds
ARTICLE 9	Produits avec des investissements responsables comme objectif

Tous nos fonds patrimoniaux répondent aux conditions de l'Article 8.

KPI 1 - Champ d'action de la stratégie d'investissement responsable

Cadelam applique les principes de l'investissement responsable à tout l'éventail de ses fonds patrimoniaux. À la fin de l'année 2023, Cadelam gérait un patrimoine total de 38 milliards d'euros conformément à ces principes.

Cette augmentation notable est due à des apports nets de capitaux dans les fonds et à la hausse des bourses.



La stratégie d'investissement responsable de Delen

La stratégie d'investissement responsable de Delen commence avec l'intégration de critères ESG dans les décisions d'investissement. Sur la base de cette analyse, la Banque a deux options. La première mise sur le dialogue qu'elle engage avec les entreprises pour maintenir leurs efforts en matière de durabilité. Cette voie est celle qui a le plus d'impact : en tant qu'investisseur, la Banque pèse sur le choix d'une politique plus durable dans le futur. La deuxième option est l'exclusion, mais celle-ci n'est choisie par la Banque que si les activités ou la gestion des entreprises et des pays vont fondamentalement à l'encontre des valeurs et des normes du Groupe Delen. Il s'agit d'une décision radicale, prise lorsqu'aucune amélioration n'est possible.

Au fil des ans, Delen Private Bank a constamment élargi et approfondi sa philosophie en matière d'investissement responsable. La Banque est déterminée à conserver son rôle de pionnière et à affiner encore sa politique. Cette approche est commentée et illustrée plus loin par une étude de cas.

L'importance des données ESG dans les décisions d'investissement

La santé financière d'une entreprise ne sera durable à long terme que si elle s'accompagne de bons résultats sur les paramètres non financiers. Si une entreprise ne gère pas (suffisamment) ses risques ESG, elle en pâtira tôt ou tard. Elle risque ainsi de ternir sa réputation et d'exposer au grand jour son manque de vision à long terme. À l'inverse, une entreprise pleinement consciente des enjeux ESG peut mieux identifier de nouvelles opportunités et exploiter un avantage compétitif qui aura une incidence positive sur sa rentabilité financière.

C'est pourquoi le gestionnaire de fonds Cadelam évalue les entreprises dans lesquelles elle envisage d'investir tant sur leurs résultats financiers que sur leurs performances sur le plan environnemental, social et de bonne gouvernance. Cette vue globale lui permet de prendre des décisions d'investissement éclairées. Ces données sont fournies par Sustainalytics (qui fait désormais partie de Morningstar), partenaire de Cadelam. Cette entreprise s'est forgée au cours des 30 dernières années une réputation de leader mondial dans l'évaluation de la durabilité des organisations. Elle fournit toutes les données ESG disponibles, sur lesquelles Cadelam peut s'appuyer lors des décisions d'investissement. Concrètement, Sustainalytics fournit des données sur les sujets suivants :

Risques ESG / Ceux-ci exposent les points problématiques au niveau des questions ESG. Les risques ESG peuvent hypothéquer l'avenir (financier et autre) d'une entreprise. Les négliger peut en effet avoir de graves conséquences, comme une atteinte à la réputation, un manque de confiance de la part des clients et des investisseurs ou l'engagement de la responsabilité juridique, qui

engendrent alors une baisse du chiffre d'affaires, de moins bonnes perspectives de bénéfices et, au final, une réduction de la valeur de l'entreprise concernée. Pour un investisseur, il est important de pouvoir identifier ces risques à un stade précoce, tels une violation des normes environnementales ou un problème de gouvernance. Les entreprises avec un score de risques ESG supérieur à 40 sont exclues des portefeuilles. ▼ [Voir encadré](#)

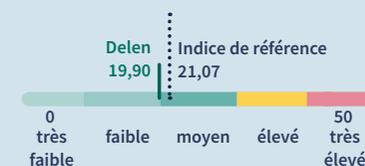
Activités intrinsèquement durables / Sustainalytics permet d'identifier les entreprises spécifiques dont les principaux revenus proviennent de produits et services ayant un impact positif sur l'environnement et la société. Le cadre de référence est formé par les objectifs de développement durable des Nations unies et la Taxonomie de l'Union européenne.

Activités controversées / Grâce à des informations détaillées, Cadelam identifie les entreprises impliquées dans des activités non durables. Ces informations permettent à Cadelam d'exclure certaines catégories d'entreprises. Vous trouverez d'autres informations à ce sujet dans la politique d'exclusion.

KPI 2 - Score de risques ESG

Sustainalytics analyse et cote les entreprises selon leurs risques ESG. Le spectre va de 0 à 100. Plus le score est bas, plus les risques ESG sont faibles pour l'entreprise. Les entreprises affichant des scores supérieurs à 40, qui sont considérés comme « sévères », sont écartées du portefeuille. Le score moyen pondéré des risques ESG de nos portefeuilles s'élève à 19,9.

L'ambition est de continuer à réduire ce score de risque autant que possible à l'avenir, pour obtenir un score constamment inférieur à notre indice de référence.



Source : Sustainalytics

Dialogue et actionariat actif

Dans le cadre de l'investissement responsable, le gestionnaire de fonds Cadelam ne se limite pas à évaluer les prestations passées sur la base des données ESG, mais se tourne également vers l'avenir en examinant comment les entreprises seront capables par la suite de traduire leur politique de durabilité en actions concrètes. Le dialogue, ou « engagement », entre les entreprises et Cadelam en tant qu'investisseur crée une dynamique positive par le biais d'échanges constructifs, ciblés et continus sur les questions ESG.

Les gestionnaires de fonds, en leur qualité d'actionnaires, ont bien sûr droit à une part des bénéfices, mais leur droit de vote associé aux actions qu'ils détiennent leur permet également de peser sur les orientations de la politique de l'entreprise dans laquelle ils investissent. Au vu de cette responsabilité, Delen Private Bank et Cadelam encouragent les entreprises à réaliser leur transition vers un monde plus écologique, socialement plus juste et mieux gouverné au travers de discussions constructives et d'accords concrets. Dans cette démarche, nous examinons également les progrès réalisés par les entreprises : celles qui font de grands efforts pour rendre leurs activités plus durables, mais qui n'ont pas encore atteint leur objectif final, restent sur notre radar d'investissement.

Afin d'assurer ce dialogue, Cadelam collabore avec la société de renommée internationale Federated Hermes EOS (ou simplement EOS). Cette équipe indépendante d'experts ESG conseille les investisseurs institutionnels tel Cadelam. Ils représentent ensemble environ 1 300 milliards d'euros de patrimoine au 31 décembre 2023 et disposent à ce titre d'une force de frappe certaine.

Notre gestionnaire de fonds Cadelam et EOS identifient les thèmes prioritaires en matière de durabilité. Ils entament ensuite

EOS, partenaire de Delen en matière de durabilité

Federated Hermes EOS mène, au nom des investisseurs, des discussions constructives avec des directeurs et responsables sur les questions et stratégies ESG.

- ✓ Actif dans le monde entier
- ✓ Représente 1 300 milliards d'euros
- ✓ 20 ans d'expérience dans l'actionariat actif
- ✓ Plus de 30 professionnels de l'engagement



un dialogue avec les entreprises concernées sur la base de cette liste des priorités. Avec EOS, nous avons scellé cette année 1 831 engagements avec 345 entreprises autour de leur politique en matière de durabilité et d'objectifs de développement durable. Tous les aspects de la durabilité ont été pris en compte : l'environnement (34 % des engagements), les questions éthiques et sociales (27 %), la bonne gouvernance (26 %) et enfin, la stratégie, la gestion des risques et la communication (13 %).

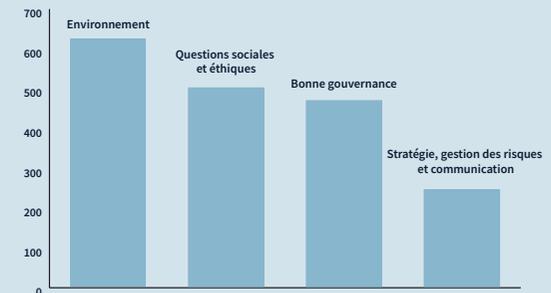
▼ Voir encadré

En tant qu'actionnaire actif, Cadelam peut appuyer – ou à l'inverse contrer – certains choix stratégiques en exerçant son droit de vote lors des assemblées générales. C'est pourquoi le capital de nos clients, que Cadelam investit dans des fonds

KPI 3 - Engagement par rapport au nombre total des entreprises dans le portefeuille d'actions

L'ampleur de l'engagement indique le rapport entre le nombre d'entreprises engagées dans la procédure d'engagement et le nombre total des entreprises en portefeuille. Nous avons fixé le minimum à 60 %, mais notre ambition va plus loin.

Nous dialoguons avec 70 % des entreprises dans lesquelles nous investissons par le biais de la gestion discrétionnaire. Ce pourcentage équivaut à 1 831 procédures d'engagement dans 345 entreprises différentes. La répartition par thème est présentée ici sous forme de graphique.



d'investissement, peut réellement peser dans la balance. Et ce vote a un impact. Supposons que Cadelam incite une entreprise classique à s'investir plus rapidement, plus efficacement ou à plus grande échelle sur la voie de la durabilité, et que celle-ci augmente effectivement ses efforts à la suite de cette incitation : le gestionnaire de fonds a initié un mouvement.

En 2023, grâce au partenariat avec EOS, Cadelam a pu assumer son rôle d'actionnaire actif lors de plusieurs assemblées d'actionnaires et voter pour diverses résolutions. Une stratégie claire et une communication ouverte créent une dynamique permettant à chacun d'y gagner : les entreprises (croissance durable), les investisseurs (investissements rentables) et l'environnement au sens large (les personnes, l'environnement et la société). Vous trouverez ci-dessous quelques exemples de dialogues engagés, classés par thème.

Environnement : faire correspondre les modèles économiques à l'Accord de Paris sur le climat (traité international visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à limiter le réchauffement de la planète).

Questions éthiques et sociales : dialoguer avec les entreprises dont les chaînes d'approvisionnement sont mondiales, par exemple en matière d'équité sociale et économique.

Bonne gouvernance : fixer les contrôles et les équilibres organisationnels d'une entreprise. Un conseil d'administration

qui fonctionne bien et un juste équilibre entre la rémunération et la création de valeur durable créent les bonnes impulsions pour des prises de décisions ciblées.

Exclusion des entreprises non durables

Vendre ou bannir de nos portefeuilles certaines entreprises est l'option la plus drastique de notre gestion responsable. Lorsque le dialogue ou le vote dans le cadre de l'engagement ne fournit pas suffisamment de résultats ou lorsque le profil de durabilité d'une entreprise évolue négativement, un désinvestissement s'impose. Par ailleurs, Cadelam et Delen ont établi un certain nombre de limites concrètes, sur la base desquelles ils excluent les entreprises.

Ils excluent les entreprises coupables de violation des droits humains, d'exploitation ou de pratiques contraires à l'éthique. Ils évitent également les entreprises dont les activités sont controversées, comme par exemple les producteurs de tabac.

Delen Private Bank Nederland applique une politique d'investissement responsable similaire. Elle travaille principalement avec des fonds d'investissement, si bien qu'elle applique elle aussi les principes fondamentaux des politiques relatives à une gestion de patrimoine responsable.

La formule de gestion proposée par notre siège aux Pays-Bas permet de compléter les fonds patrimoniaux avec des fonds d'investissement externes. Leur sélection est évidemment soumise à une série de critères relatifs à ces trois niveaux : intégration, dialogue et exclusion. Vous trouverez une liste détaillée des critères d'exclusion dans la politique d'exclusion publiée sur le [site web](#).



Découvrez notre vidéo sur la
politique d'investissement responsable
de Delen



Exemple **Secteur du pétrole et du gaz**

Avec l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022, la volonté de décarboner l'économie n'est plus la 1^{re} priorité à l'agenda, l'attention se portant désormais principalement sur la question de notre (in)dépendance énergétique. Entre-temps, les prix du pétrole et du gaz ont explosé, ce qui génère des superprofits pour le secteur énergétique.

Cette situation a poussé certaines entreprises à retarder leur promesse de désinvestissement dans les énergies fossiles, ou pire, à investir davantage dans ces dernières. Ce qui a provoqué l'indignation de nombreux investisseurs.

Ils se retrouvent alors face à un dilemme : exclure ces entreprises ou jouer un rôle actif en tant qu'actionnaires ? Delen Private Bank a en l'occurrence choisi la dernière option. En accord avec EOS, la Banque et Cadelam prennent leur responsabilité d'actionnaire actif et utilisent le dialogue pour inciter les entreprises concernées

à aligner leur stratégie sur l'Accord de Paris. Cette démarche demande plus de temps et d'efforts, mais a bien plus d'impact que l'option choisie par certaines ONG, à savoir de rester inactives.

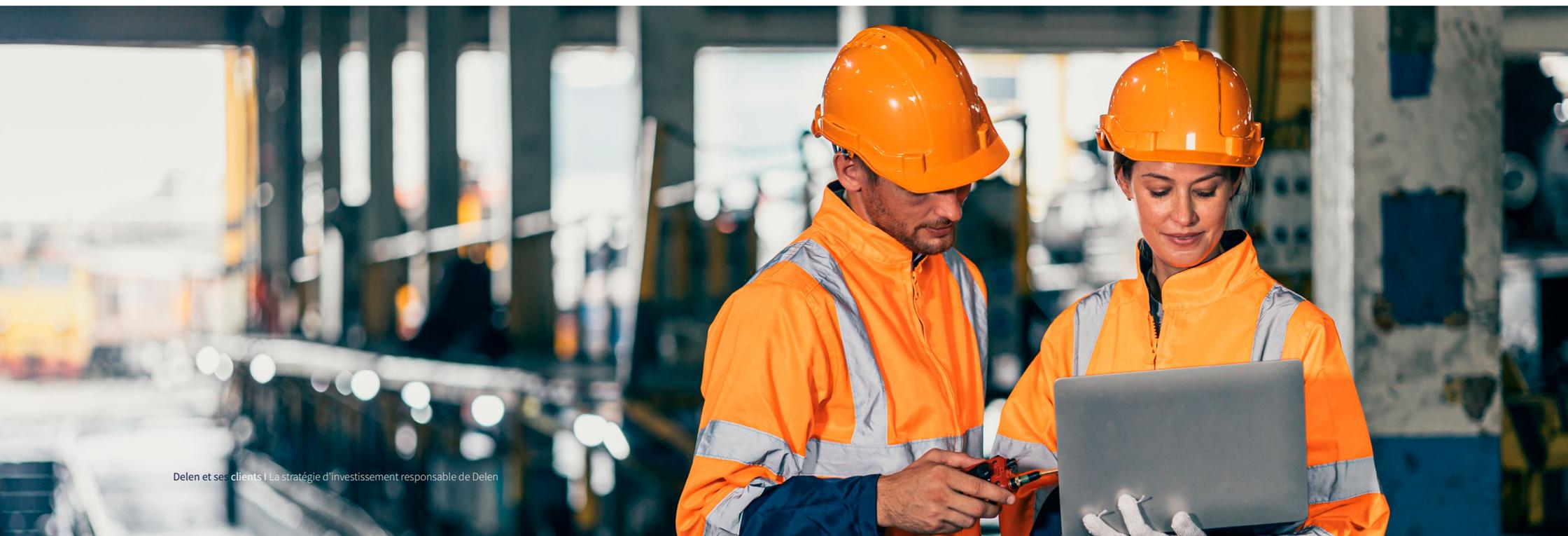
Comment cela s'est-il passé concrètement ? Cadelam a pris les choses à bras-le-corps et a mené une analyse approfondie sur les entreprises en portefeuille. Voici un aperçu de ses constats :

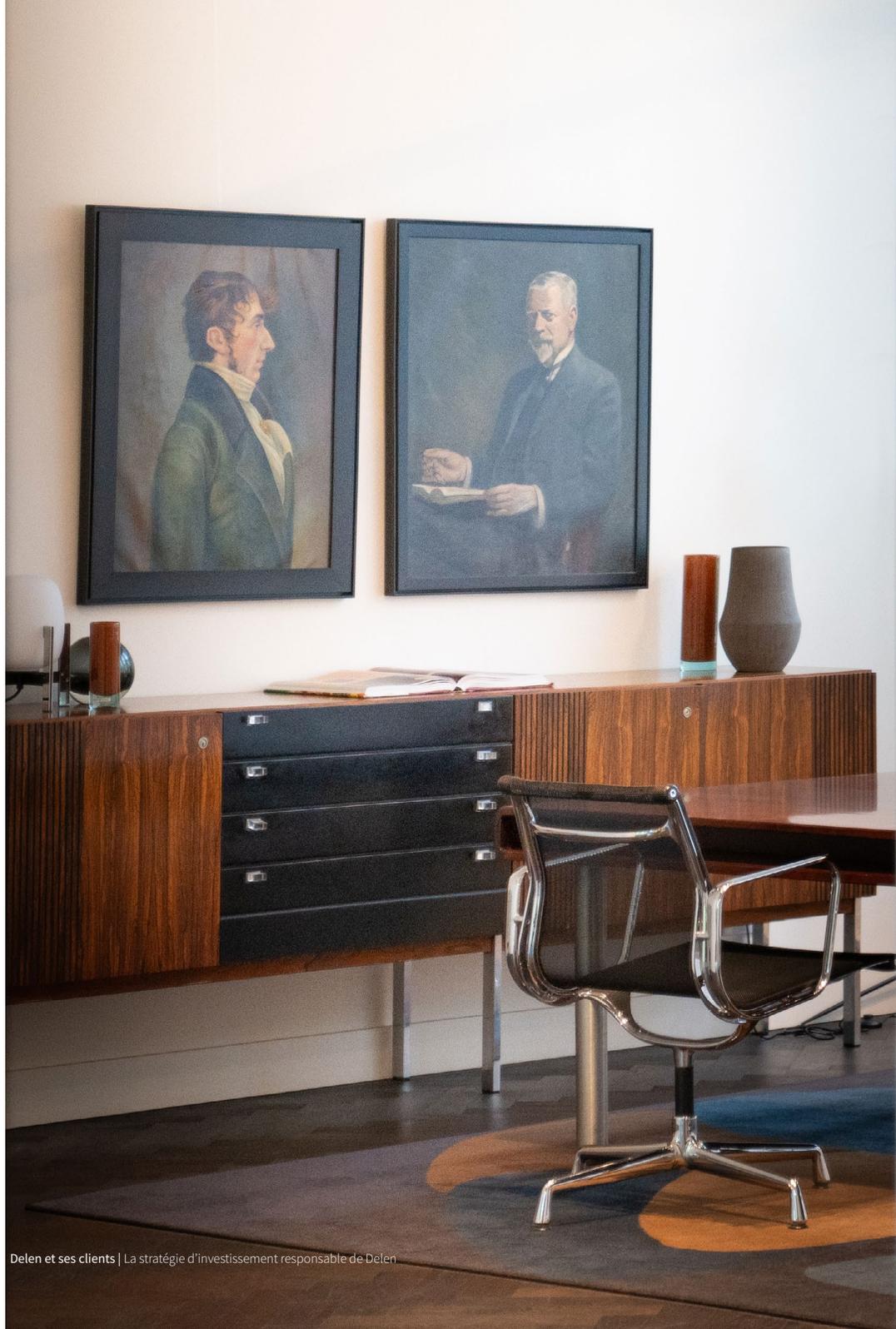
Cadelam n'investit que dans des acteurs européens. Contrairement à leurs homologues américains, ils ne dévient pas de leurs objectifs en matière de réduction des émissions de gaz et font des efforts de transition concrets.

Les investissements en énergies renouvelables des entreprises de gaz et de pétrole en portefeuille ont fortement augmenté et ont dépassé ceux de leurs concurrents. Ces grands acteurs traditionnels investissent même beaucoup plus en technologie et infrastructure vertes que les (petites) entreprises se limitant exclusivement aux énergies renouvelables.

Les années de dialogue entre EOS et ces entreprises portent donc bel et bien leurs fruits. Une entreprise norvégienne de gaz et de pétrole a par exemple fixé des objectifs pour toutes ses émissions sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (baisse et hausse, objectifs de Scope 3)

L'exposition des portefeuilles au secteur énergétique était souvent à l'ordre du jour des réunions organisées entre Cadelam et les experts d'EOS. Ces derniers conseillaient clairement de continuer à investir. L'investissement est un moyen efficace de laisser le secteur fixer tout de même des objectifs ambitieux, d'une part, et Cadelam peut, en tant qu'investisseur responsable, faire entendre sa voix en exerçant son droit de vote lorsque les entreprises ne remplissent pas leurs objectifs, d'autre part. Ce contrôle n'est bien sûr possible que si des investissements sont réalisés dans le secteur. Si les investisseurs orientés ESG sont moins nombreux, l'entreprise risque de prendre la mauvaise direction.





Politique d'investissement responsable chez Delen Private Bank Nederland

- Lors de la sélection et du suivi des gestionnaires externes, Delen Private Bank Nederland dialogue avec eux pour qu'ils s'engagent à appliquer, dans la mesure du possible, une gestion plus durable.
- Les paramètres ESG constituent aussi un critère fondamental dans l'évaluation générale des gestionnaires externes : les critères ESG doivent peser dans la sélection des actions et des obligations. Pour les fonds indiciels, Delen Private Bank Nederland recherche les variantes qui suivent des indices ESG durables. Dans le portefeuille à taux fixe, seules les Green Bonds (obligations vertes) sont prises en compte pour chaque obligation d'État européenne.
- Les gestionnaires externes qui n'ont pas souscrit aux principes de l'investissement responsable de l'ONU sont exclus.

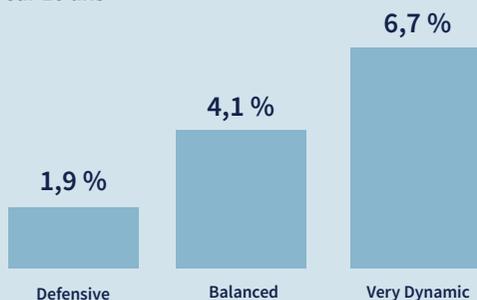
Continuer à renforcer la satisfaction du client

La mission du Groupe Delen consiste à gérer et faire fructifier le patrimoine des clients. La relation à long terme est primordiale et la confiance est une condition sine qua non. Nous construisons cette confiance par une approche personnelle du client, combinée à une offre de services intégrée, cohérente et claire. [▼ Voir encadré](#)

KPI 4 - Protection du patrimoine

En 2023, 90 % des actifs de nos clients ont été investis en gestion discrétionnaire. Il nous appartient de gérer avec le plus grand soin les actifs qui nous sont confiés, afin d'assurer la croissance du patrimoine de nos clients. Les rendements de nos fonds patrimoniaux témoignent du succès de notre philosophie d'investissement, orientée sur le long terme.

Rendements annuels moyens des portefeuilles sur 10 ans



Continuité de bons rendements

Delen s'adresse aux clients qui ne trouvent pas le temps d'étudier l'univers de la bourse et de l'économie. La Banque les soulage en confiant la gestion de leur patrimoine aux spécialistes du gestionnaire de fonds Cadelam, qui se chargent de cette tâche jour après jour. En 2023, 90 % des actifs des clients ont été investis en gestion discrétionnaire, pour le compte des clients. L'objectif est de protéger et faire fructifier leur patrimoine. Les rendements des fonds patrimoniaux de Delen au cours des dix dernières années, et plus particulièrement en 2023, montrent que la Banque remplit sa mission et témoignent du succès de sa philosophie d'investissement, orientée sur le long terme.

En toute logique, les rendements attrayants constituent un facteur d'évaluation important pour les clients. Tous les deux ans, la Banque mesure leur niveau de satisfaction. Elle a ainsi mené en 2023 une enquête de satisfaction en Belgique, aux Pays-Bas et au Luxembourg. À cette occasion, les clients ont attribué à la Banque un score NPS satisfaisant de +43. Ce résultat est principalement dû aux réponses à la question « Recommanderiez-vous la banque à votre famille et à vos connaissances ? ». Le score NPS est obtenu en déduisant les résultats les plus faibles (« detractors ») de ceux les plus élevés (« promoters »). À la question « Quel est votre niveau de satisfaction concernant l'offre de services de la banque ? », environ 92 % des clients ont attribué à la Banque une note de 7 ou plus sur 10. Pas moins de 87 % d'entre eux ont accordé à leur chargé(e) de relation une note comprise entre 8 et 10. Les clients considèrent que les qualités de Delen Private Bank sont la fiabilité, l'expertise, l'approche globale intégrée, le suivi

personnalisé, la prudence, la philosophie d'investissement responsable et le fait qu'elle appartienne à un groupe solide. Au Royaume-Uni, les clients ont attribué un score NPS de 71, nettement supérieur à la moyenne du secteur. [▼ Voir encadré](#)

KPI 5 - Satisfaction des clients

Net Promoter Score (NPS) de 43
(53 promoters - 10 detractors - 38 neutral)



Les initiatives orientées client en 2023

Delen est fière d'offrir à ses clients une approche personnalisée. Les chargés de relation personnels jouent le rôle principal dans le lien de confiance établi avec les clients. Ils évoluent avec les besoins et les exigences des clients et de leur famille. Leur regard est dirigé vers le long terme.

Cette relation individuelle ne peut se construire qu'en étant proche des clients, au sens propre comme au sens figuré. Les actions commerciales entreprises par la Banque en 2023 doivent être interprétées sous cet angle.

Bureaux nouveaux ou rénovés

- Nouveau bureau à Charleroi
- Bureaux rénovés à Waterloo et en Campine
- Extension des bureaux à Brasschaat et Gand
- Intégration réussie de Groenstate aux Pays-Bas, avec rénovation du bureau

Équipes commerciales renforcées et optimisées

- En Belgique et aux Pays-Bas, la Banque a recruté de nouveaux commerciaux pour assurer des services personnalisés et soutenir la croissance de l'entreprise.
- Les chargés de relation font prendre davantage conscience de l'utilité de planifier, en commençant par fournir une vue d'ensemble complète du patrimoine. À cet égard, la Banque continue d'investir en permanence dans le développement de ses propres outils informatiques.
- En Suisse, l'offre de services s'aligne désormais davantage sur celle proposée en Belgique. D'autres étapes ont également été franchies en matière d'automatisation.

Création de communautés

- L'inspiration, la connexion et la création de contacts sont en centre de ces initiatives ciblant des groupes spécifiques. Family Business Circle s'adresse aux entreprises familiales, Delen Art Circle aux amateurs d'art.
- Next Gen et Delen Academy s'adressent aux enfants et petits-enfants de clients existants.
- Invitations à des événements
- Nous remercions nos clients de leur confiance et de leur loyauté par le biais de différents événements visant à les inspirer et/ou informer, en fonction de leurs centres d'intérêt et de leurs hobbies. Ainsi, nous organisons à l'automne et au printemps les Delen Perspectives, auxquelles ont été invités pas moins de 14 000 clients pour écouter en direct les conseils de nos spécialistes.

La communication avec les clients

- Delen accorde le plus grand soin à la communication avec ses clients. Les entretiens personnalisés dans les bureaux sont bien sûr privilégiés. En 2023, la Banque a lancé une newsletter sur des sujets fiscaux et juridiques actuels, susceptibles d'intéresser personnellement les clients. Par exemple, les clients possédant un bien immobilier en Espagne sont informés de manière proactive sur les changements pertinents en matière de législation fiscale concernant leur bien.
- Aux Pays-Bas, la Banque s'est fortement concentrée, avec succès, sur sa notoriété, par le biais notamment de spots radio et de publications sur les réseaux sociaux. Ces nombreux efforts ont été récompensés par le titre de « meilleure banque privée néerlandaise » décerné dans le cadre du Gouden Stier.

Ces initiatives, ainsi que d'autres, ont influencé favorablement la satisfaction et la fidélité des clients, et ont généré de beaux apports de capitaux.



Préserver la sécurité numérique

En tant que gestionnaire de patrimoine, Delen Private Bank détient d'importantes informations confidentielles de ses clients. Ces derniers doivent naturellement avoir la certitude que toutes leurs données sont entre de bonnes mains. C'est pourquoi le Groupe mise résolument sur une approche informatique robuste et innovante. ▼ **Voir encadré**

Nos services s'appuient sur une plateforme développée en interne que nous améliorons en permanence. Nous ne dépendons donc pas de parties externes. L'externalisation reste une exception. Grâce à ce savoir et à cette expertise en interne, nous avons développé des applications puissantes et sécurisées que nous comprenons et contrôlons parfaitement. Bien entendu, la Banque forme en permanence son personnel informatique, afin que ces collaborateurs restent en phase avec l'évolution rapide du monde des technologies de l'information. Le recrutement de nouveaux talents est également une priorité.

En 2023, plusieurs développements importants ont été réalisés dans le domaine de la gouvernance informatique. Passons-les brièvement en revue.

Une plus grande attention portée à la gouvernance informatique

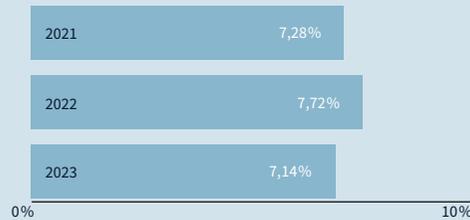
En raison de la croissance soutenue de Delen Private Bank, il est devenu de plus en plus important de disposer de structures et de communications plus claires concernant la gestion informatique. Des progrès considérables ont été réalisés dans le cadre de la documentation de l'ensemble des procédures et

dans l'attribution des responsabilités des différentes équipes informatiques.

Ces améliorations relatives à la gestion informatique ont permis à Delen Private Bank de se concentrer pleinement sur l'obtention de la certification ISO 27000, une norme internationale de sécurité de l'information, qui vise à sécuriser la gestion des informations par le biais de processus définis. Il peut s'agir par exemple de processus qui garantissent la confidentialité d'informations sensibles en les rendant uniquement accessibles

KPI 6 – Investissements informatiques

Vous trouverez ci-dessous un aperçu de l'ensemble des investissements dans les développements informatiques, exprimés en pourcentage du bénéfice de l'exercice. Une précision : ce pourcentage ne comprend que les coûts de développement des nouveaux logiciels et applications. Il ne s'agit donc pas du total des dépenses informatiques.



aux personnes autorisées, ou qui assurent l'exactitude et l'intégrité des informations. La Banque entend obtenir ce certificat en 2024. Les critères stricts à respecter pour cette certification nous préparent également aux exigences légales de plus en plus élevées dans ce domaine, comme la réglementation DORA, que nous aborderons en page 41.

Contrôle de la sécurité externe des données

En tant qu'établissement financier, Delen Private Bank détient des données client sensibles, qui doivent être protégées en permanence. Nous disposons d'une équipe informatique spécialisée, qui surveille en continu les éventuelles tentatives de parties externes (hackers) à accéder à nos données. Cette équipe a pour principale responsabilité de veiller sur les données face aux attaques externes et de s'assurer que nos procédures et notre infrastructure informatique sont suffisamment résistantes pour se prémunir de toute intrusion.

Nous partageons également ce type d'informations avec d'autres parties au sein du groupe Ackermans & van Haaren, auquel appartient Delen Private Bank. Cela nous permet d'échanger sur les bonnes pratiques à adopter et d'agir de manière proactive dans le cas où l'une des entités du Groupe détient des informations pertinentes pouvant également servir à d'autres entreprises.

À compter de 2024, nous allons intensifier nos efforts en matière de sécurité des données. Les spécialistes informatiques de la Banque vont mettre en place une surveillance 24 heures sur

24, 7 jours sur 7. Il y aura donc un contrôle permanent des potentielles attaques et une détection systématique des failles au sein de nos systèmes.

Contrôle de la sécurité interne des données

Nous attachons également une grande importance à la sécurité et à l'intégrité des données dont nous disposons dans le cadre de nos activités internes. Les données des clients sont utilisées en interne pour améliorer les services et détecter de nouveaux besoins. Lors de ces analyses, un soin particulier est apporté à la protection de l'intégrité de nos données : toutes les informations sont rendues anonymes et les collaborateurs de Delen n'ont pas accès aux données sensibles des clients. Si un collaborateur a besoin d'informations, il doit en faire la demande avant d'y accéder.

Nous déterminons le degré de sensibilité de l'information pour chaque champ de données. Une combinaison de champs de données obtient une note plus élevée qu'un champ isolé. Un champ d'adresse, par exemple, n'est pas une donnée sensible en soi, mais combiné à un nom, il devient une information extrêmement sensible qui doit être protégée. Les analyses internes sont systématiquement effectuées sur une base anonyme.

Au sein d'une relation, la sécurité est l'affaire de chacune des parties. C'est pourquoi la Banque organise régulièrement des campagnes de sensibilisation à la sécurité des données, tant auprès de ses collaborateurs que de ses clients.



Delen et ses

collaborateurs

Attirer et développer des talents >

Se sentir bien au travail >

Attirer et développer des talents

En quête de nouveaux talents

La force de Delen Private Bank vient des personnes qui travaillent pour elle. Il est donc d'une importance cruciale de prendre soin de ce « capital humain ». En raison de sa croissance, la Banque s'est appliquée à recruter du personnel fiable et qualifié, à développer les compétences des collaborateurs et à soutenir leur épanouissement personnel et professionnel.

Lorsqu'elle recrute de nouveaux talents, la Banque prête non seulement attention à leur expertise et à leurs compétences techniques, mais aussi à leur attitude et à leur personnalité : les valeurs des collaborateurs doivent être en phase avec l'ADN de Delen Private Bank. L'entretien d'embauche est donc une première rencontre importante pour l'un comme pour l'autre. Il donne aux candidats l'opportunité d'exprimer leurs souhaits, leurs attentes et leurs ambitions, et de comparer ceux-ci à la philosophie de Delen. Le domicile du candidat joue également un rôle important, tant pour des raisons écologiques que pour prévenir le stress. ► [Voir encadré](#)

Épanouissement personnel

La Banque offre à ses collaborateurs de nombreuses opportunités de développement personnel par le biais de formations et de recyclages.

Via le Learning Management System, une plateforme numérique, la Banque peut proposer une large gamme de formations internes. Les collaborateurs peuvent y accéder n'importe quand, n'importe où, leur offrant ainsi une grande flexibilité tout au

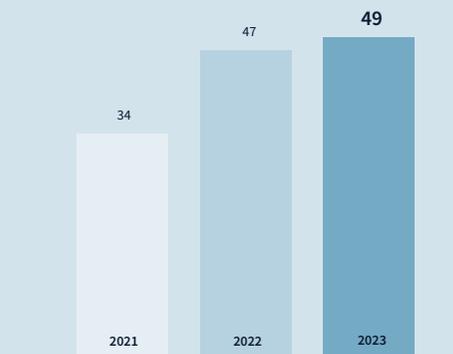
long du programme d'apprentissage. L'offre de formations est variée, allant de cours d'initiation pour les nouvelles recrues à des modules plus avancés pour les collaborateurs expérimentés. En 2024, la plateforme sera améliorée, avec notamment la personnalisation du parcours d'apprentissage, qui permettra d'attribuer des cours pertinents et spécifiques aux différents groupes de collaborateurs.

KPI 7 – Le rôle de Delen en tant qu'employeur

Le Groupe Delen a connu une croissance exceptionnelle en 2023 avec le recrutement de 46 collaborateurs.

Au cours des cinq dernières années, les effectifs du Groupe Delen (hors JM Finn) se sont accrus en net de 49 collaborateurs en moyenne chaque année.

Recrutements nets, en moyenne, sur 5 ans



Afin de soutenir le développement de ses collaborateurs, la Banque a lancé un projet pilote de matrices de compétences, qui permet de localiser clairement les besoins en formation afin de pouvoir prendre les mesures adéquates pour soutenir l'épanouissement professionnel des équipes et des collaborateurs.

En 2023, Delen Private Bank a fourni plus de 13 000 heures de formation. La qualité ainsi que la quantité des formations internes se sont améliorées de manière significative depuis l'introduction du Learning Management System en 2021.

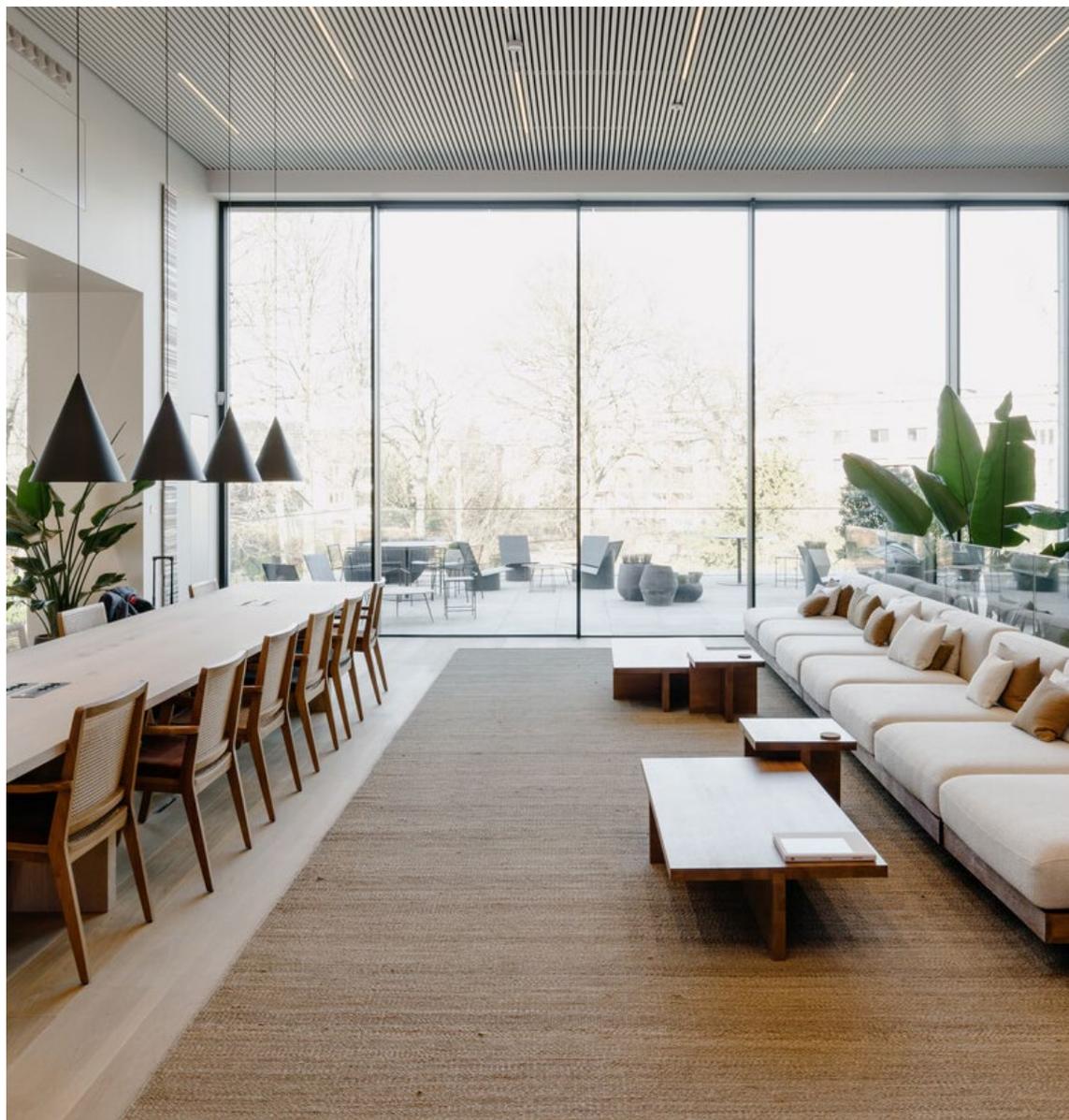
Delen Private Bank Nederland s'est elle aussi investie dans le développement de son personnel, par le biais de formations à la fois internes et externes. ▼ [Voir encadré](#)

La Banque encourage une culture de feedback franc et ouvert. La communication n'est en effet efficace que si elle se fait dans les deux sens. En 2023 et 2024, des formations ont permis ou permettront de perfectionner ces « soft skills » ou compétences non techniques afin de les utiliser efficacement.

KPI 8 – Développer les talents

En 2023, 13 278 heures de formation ont été dispensées au sein de Delen Private Bank.

Interne	Externe	Total	Par collaborateur
9921 heures	3356,5 heures	13277,5 heures	23,1 heures



Se sentir bien au travail

La politique de bien-être de Delen Private Bank couvre la santé, la sécurité, la prévention du stress, l'ergonomie, l'hygiène et la qualité de l'environnement de travail.

Vivre sainement

Un mode de vie sain tient généralement à de petits gestes et routines du quotidien. La Banque met à la disposition de ses collaborateurs des collations et des déjeuners aussi sains que savoureux. Cela permet non seulement d'encourager une alimentation saine, mais aussi de créer les conditions propices à la concertation, aux conversations délicates ou simplement à une papote informelle. Le siège social rénové d'Anvers abrite un splendide réfectoire qui invite les collaborateurs à prendre une pause-déjeuner relaxante. L'occasion pour eux de profiter de repas sains et fraîchement préparés. Des fruits frais sont également distribués dans tous les autres bureaux.

La Banque s'occupe aussi du suivi des examens médicaux et des vaccinations nécessaires. À l'automne, la Banque propose une vaccination gratuite contre la grippe, et depuis 2021, un bilan de santé complet tous les cinq ans pour le personnel âgé de 40 ans et plus, et tous les deux ans pour les plus de 55 ans. Cette possibilité est également proposée aux Pays-Bas pour les collaborateurs âgés de 50 ans et plus.

Santé mentale

L'atmosphère conviviale et chaleureuse que la Banque crée pour ses clients s'étend à ses collaborateurs : il est important

que ces derniers se sentent également chez eux, surtout lorsque l'organisation connaît une forte croissance.

Beaucoup de nouvelles têtes ont rejoint l'organisation ces trois dernières années, notamment en raison de l'augmentation de la charge de travail. Du sang neuf, un vent de fraîcheur et une nouvelle dynamique pour les équipes concernées.

Le service du personnel a lui aussi pu accueillir plusieurs nouveaux collègues ces trois dernières années. Grâce à ce renforcement, ils peuvent apporter à nos collaborateurs tout le soutien dont ils ont besoin et poursuivre le développement de la politique en matière de bien-être au travail.

Chaque collaborateur peut s'adresser à un membre des RH attiré. Ce principe favorise une relation de confiance entre les deux et aide à discuter plus librement des problèmes ou préoccupations rencontrés. En outre, la Banque collabore avec des spécialistes externes sur la prévention du burn-out.

Des collaborateurs satisfaits

Delen Private Bank souhaite que ses collaborateurs se sentent bien au travail. Deux paramètres indiquent déjà que la satisfaction des collaborateurs est élevée, à savoir un faible taux d'absentéisme pour cause de maladie par rapport au secteur et un nombre de départs volontaires plutôt limité. Pour l'année civile 2023, le taux d'absentéisme pour cause de maladie s'élevait à 3,1 %, réparti en 1,9 % de congé de maladie payé (moins d'un mois) et 1,2 % de congé de maladie non payé (plus

d'un mois). Ces chiffres sont nettement inférieurs à la moyenne du secteur calculée par Febelfin.

Pour le reste, il s'avère qu'en 2023, les départs ont été peu nombreux en comparaison avec le secteur. Cette année, 2,6 % des collaborateurs ont décidé de quitter la Banque, un chiffre semblable à celui de 2022 (2 %).

En 2024, une large enquête anonyme sera menée auprès du personnel pour mesurer leur bien-être. Les résultats serviront de base aux RH pour évaluer la politique actuelle en matière de personnel. En outre, ils permettront d'affiner et de façonner la future politique relative au personnel.



Rémunération et gratification équitables

La Banque conçoit la rémunération de ses collaborateurs comme une reconnaissance pour leurs prestations passées et une motivation pour leur engagement futur. Elle opte pour des compensations transparentes et intelligibles plutôt que des formules fiscalement optimisées.

La collaboration et la cohérence sont essentielles au succès. La Banque n'octroie donc aucune rémunération variable, basée sur des prestations individuelles, parce que ces dernières pourraient être conduites au détriment des autres membres de l'équipe ou du client. Cette approche stimule le partage des connaissances, la quête collective de la meilleure solution ainsi que le dialogue.

Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse et Delen Private Bank Nederland partagent cette même philosophie et n'octroient pas non plus de prime variable de quelque nature que ce soit.

Tous les collaborateurs bénéficient régulièrement d'entretiens de fonctionnement orientés sur la collaboration et visant à améliorer leurs prestations. Ces entretiens sont flexibles et ouverts. Ils sont organisés librement, en dehors de toute procédure formalisée.

Un plan d'options pour renforcer l'engagement des collaborateurs

Tous les membres du personnel de Delen Private Bank, Cadelam et Delen Private Bank Nederland actifs depuis au moins six mois dans le Groupe se voient cependant proposer un plan d'options.

Il s'agit d'une rémunération supplémentaire à long terme qui est basée sur un objectif collectif, à savoir le bénéfice du Groupe Delen à la fin de l'exercice.

Les options doivent être détenues au minimum quatre ans et au maximum huit ans. Si le collaborateur quitte la Banque avant la période minimale de quatre ans, ses options sont sans valeur.

Ce mode de rémunération est idéal pour récompenser l'implication du collaborateur, son engagement à long terme et la collaboration. Cette politique d'options s'inscrit donc parfaitement dans les valeurs fondamentales de la Banque.

Reflet de la société

Delen Private Bank aspire à constituer les meilleures équipes possible, en veillant notamment à leur diversité. La Banque recherche ainsi des compétences et des personnalités complémentaires. Elle considère la diversité d'origines, de sexes, de convictions religieuses ou de couleurs de peau comme une richesse pour les équipes. La Banque sélectionne des personnes qui adhèrent pleinement à ses valeurs. Il existe depuis 2022 une politique de diversité dans laquelle est clairement formulée l'interprétation exacte que Delen donne à la notion de diversité et ses ambitions dans ce domaine.

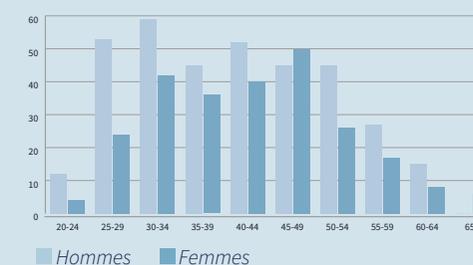
Les Ressources humaines s'efforcent de stabiliser et de diminuer l'âge moyen des collaborateurs, qui est traditionnellement plutôt élevé dans le secteur financier, conformément à la stratégie à long terme de la Banque. L'objectif est d'arriver à un mix idéal d'expérience et d'enthousiasme propres à la jeunesse.

Delen Private Bank entreprend toutes les mesures nécessaires pour atteindre une diversité équilibrée des genres au sein de son effectif. Toutefois, on remarque que dans les tranches d'âge les plus jeunes (20 à 29 ans – voir KPI 9), les hommes sont majoritairement représentés. Cela s'explique par le recrutement de nombreux jeunes profils informatiques, domaine au sein duquel les femmes restent malheureusement très sous-représentées. Pour les autres fonctions telles que les postes commerciaux,

de support et de direction, les efforts de la Banque se révèlent payants en matière de diversité des genres. [▼ Voir encadré](#)

KPI 9 - Diversité

Pyramide des âges



Diversité selon le sexe

	Hommes	Femmes
Collaborateurs (Groupe Delen hors JM Finn)	410 (59%)	285 (41%)
Comité de direction	5 (83,3%)	1 (16,7%)
Conseil d'administration	14 (87,5%)	2 (12,5%)

Âge moyen

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

Delen et la

société

Notre empreinte écologique [➤](#)

Œuvres caritatives [➤](#)

Partenariats culturels [➤](#)

Notre empreinte écologique

Quel est l'impact du Groupe Delen sur l'environnement et la planète ? Il existe une différence entre l'impact direct, provenant de l'organisation elle-même, et l'impact indirect via les investissements des avoirs des clients dans des entreprises cotées en bourse.

Les incidences environnementales directes désignent les conséquences concrètes des activités opérationnelles de Delen : éclairage et chauffage des bâtiments et des data centers, parc automobile, consommation de papier, etc. Ces incidences sont étroitement surveillées et la Banque déploie en permanence des initiatives pour réduire encore son empreinte.

L'incidence indirecte correspond à l'impact environnemental que la Banque et le gestionnaire de fonds Cadelam génèrent en investissant dans d'autres entreprises, lesquelles ont également une empreinte sur notre planète. Pour mesurer les paramètres environnementaux, la Banque fait appel à Sustainalytics, qui fournit des données et des analyses non financières sur un large éventail d'entreprises. Cadelam associe ces paramètres non financiers aux critères financiers lors du choix d'un investissement. Ce jeu de données permet à la Banque de quantifier l'impact environnemental indirect des fonds patrimoniaux.

Impact environnemental des fonds

Les fonds patrimoniaux de Delen Private Bank sont gérés selon une philosophie durable, comme exposé en page 15. Pour mesurer spécifiquement l'impact environnemental des fonds, la

Banque se concentre sur « l'intensité carbone ». Pour la calculer, il faut diviser les émissions de carbone (en tonnes équivalent CO₂ ou tCO₂e) par le chiffre d'affaires d'une entreprise et prendre ensuite la moyenne pondérée de toutes les entreprises du fonds. En 2023, il s'élevait à 107,25 tonnes équivalent CO₂. La Banque vise à ce que l'intensité carbone de ses fonds soit inférieure à l'indice de référence, comparable au MSCI World AC, l'indice mondial des actions. ► [Voir encadré](#)

L'intensité carbone plus faible des fonds de Delen s'explique par des choix d'investissement responsables, tant sur le plan sectoriel qu'au niveau des entreprises. Guidé par ses réflexes de durabilité dans toutes ses opérations, Cadelam sélectionne des secteurs qui tiennent compte de considérations environnementales tout en évitant les secteurs qui s'en abstiennent. En ce qui concerne la sélection des actions, le gestionnaire de fonds choisit des entreprises qui peuvent présenter un bon rapport ESG, tout en excluant les entreprises ayant une mauvaise réputation.

Outre l'intensité carbone, Cadelam suit également de près le risque ESG des investissements. Le risque ESG permet d'apprécier à quel point une entreprise est exposée à des risques liés aux facteurs ESG et dans quelle mesure elle gère ces risques. Un score de risques ESG faible témoigne d'une gestion adéquate de ces risques. Le score de risque ESG moyen de nos fonds patrimoniaux est inférieur à celui de l'indice de référence.

KPI 10 – Intensité carbone de nos fonds

En 2023, l'intensité carbone des fonds patrimoniaux de Fonds patrimoniaux de Delen Private Bank s'élevait à 107,25 (tonnes équivalent CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires).

Évolution de l'intensité carbone

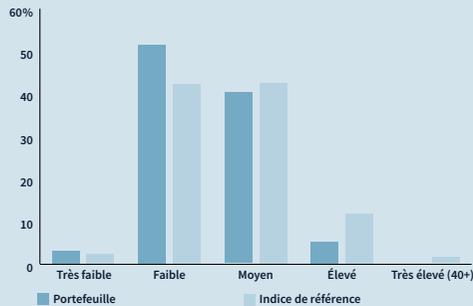


En tonne équivalent CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires

Une répartition des scores de risque ESG en différentes catégories permet de voir clairement où se situe la valeur ajoutée de la gestion de fonds de Cadelam. L'écart par rapport à l'indice de référence se situe principalement dans les extrêmes : les fonds patrimoniaux de Delen contiennent plus d'entreprises à faible risque et nettement moins d'entreprises à risque élevé. Ce constat n'a rien de surprenant puisque, conformément à la philosophie d'investissement prudente de Delen, nous accordons une grande attention à la gestion des risques et à la diversification, afin de proposer des portefeuilles robustes et bien diversifiés. ▼ [Voir encadré](#)

KPI 11 – Détail du score de risque ESG de nos fonds

Le score de risque ESG moyen de nos fonds patrimoniaux est inférieur à celui de l'indice de référence. La répartition de nos fonds patrimoniaux dans les différentes catégories de risques ESG est illustrée ci-dessous.



Pour le portefeuille propre et l'indice de référence, les taux respectifs de 0,17 % et 3,6 % ne sont imputables à aucune des catégories. À titre d'exemple, nous avons utilisé le score de risque ESG du fonds patrimonial « full equity ».

KPI 12 – Répartition des émissions de carbone – Delen Private Bank

- SCOPE 1 - 1 344 tCO₂e :** chauffage, climatisation et parc automobile
- SCOPE 2 - 34 tCO₂e :** consommation directe d'électricité
- SCOPE 3 - 431 tCO₂e :** consommation indirecte d'électricité, déplacements domicile-travail et consommation de papier



Impact environnemental

Nos émissions de carbone absolues doivent naturellement être corrigées en fonction de la taille de notre entreprise. Cet exercice nous permet d'obtenir une intensité carbone de 3,88 tCO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires. Notre ambition est de continuer à réduire cette intensité à l'avenir.

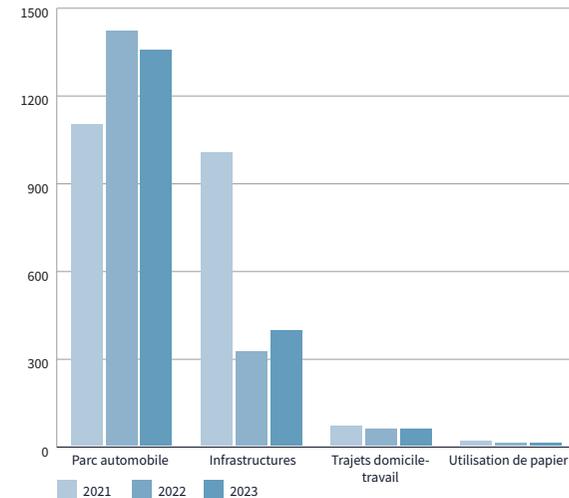
	2021	2022	2023
Émissions de GES (en tCO ₂ e)	2180	1 803	1809
Intensité carbone (en tCO ₂ e par million de chiffre d'affaires)	5,40	4,34	3,88

Impact environnemental via l'organisation

Pour mieux connaître son impact environnemental direct, Delen Private Bank a noué un partenariat avec CO2logic en 2019. L'impact environnemental de Delen Private Bank est scindé en trois champs d'application (« scopes ») – il s'agit là d'une méthode typique de visualisation de l'impact carbone. En 2023, l'impact environnemental total de Delen Private Bank s'élevait à 1809 tCO₂e. Compte tenu du chiffre d'affaires, on obtient une intensité carbone de 3,88 (tonnes de CO₂e par million d'euros de chiffre d'affaires). ▲ [Voir encadré](#)

Il apparaît clairement que les émissions de CO₂ de Delen Private Bank ont deux sources principales, à savoir le parc automobile et l'infrastructure. La Banque prend aussi des initiatives pour réduire sa consommation de papier, bien qu'il s'agisse là d'une source de pollution de moindre importance. Les évolutions dans les trois catégories sont expliquées dans les pages suivantes.

Émissions de CO₂ par source (en tCO₂e)





Vers une infrastructure énergétiquement efficace

Le contact personnel et convivial avec ses clients est le plus grand atout de Delen Private Bank. La Banque tient à être proche de ses clients, à pouvoir les accueillir dans un environnement familial et chaleureux. Le développement du réseau de bureaux s'appuie sur une stratégie délibérée qui consiste à utiliser des bâtiments historiques empreints d'un riche passé. En 2023, un nouveau bureau a ouvert ses portes à Charleroi, ce qui porte à 15 le nombre de bureaux en Belgique – un chiffre qui a doublé en 7 ans. Ce développement a un impact significatif sur l'empreinte écologique de Delen et explique la légère hausse des émissions de CO₂ par ses infrastructures en 2023. Malgré la croissance du réseau de bureaux, la Banque s'évertue à améliorer l'efficacité énergétique de ces bâtiments, avec la volonté de maintenir son empreinte au niveau le plus faible. Vous trouverez ci-dessous un aperçu des principales mesures prises ces dernières années en faveur de l'efficacité énergétique de nos bâtiments.

L'initiative la plus importante a sans aucun doute été le passage complet à **l'électricité verte** dans tous nos bureaux belges en gestion propre. Le fournisseur d'énergie garantit à la Banque que la production est hydraulique, éolienne et solaire, et provient exclusivement d'Europe. Grâce au choix de l'énergie verte (appliqué depuis le 1^{er} janvier 2022), les émissions de CO₂ ont fortement diminué en 2022. Aujourd'hui, l'impact sur l'empreinte écologique reste principalement dû à la consommation de gaz et, dans une moindre mesure, à la consommation d'électricité dans les petits bureaux dont la Banque est locataire et où le choix de l'énergie ne lui appartient pas.

La Banque s'efforce de gérer elle-même le plus grand nombre possible de bureaux, pour pouvoir fixer des normes élevées en tant que propriétaire. Le nouveau siège de Knokke, qui est en cours de construction, sera un bâtiment entièrement **passif et neutre en carbone**, ce qui va plus loin que les exigences actuelles de la

législation PEB. La Banque a également pris une avance par rapport au cadre légal lors de la rénovation de son siège social en 2021.

En 2023, une étude a été lancée pour déterminer si l'installation de panneaux solaires supplémentaires était judicieuse. Cette étude visait à explorer les possibilités d'étendre le **parc photovoltaïque** dans le but d'améliorer encore la production d'énergie durable. Étant donné le caractère historique des bâtiments, l'installation de panneaux solaires pose parfois problème. À la suite de cette étude, il a été décidé de disposer des panneaux photovoltaïques sur toute la surface disponible qu'offraient les deux plus grands bureaux (Anvers et Bruxelles). Ces projets seront réalisés dans le courant de l'année 2024.

En plus d'opter pour des solutions énergétiques renouvelables et efficaces, la Banque a pris des mesures pour réduire la consommation d'énergie :

- L'éclairage halogène a été remplacé par des **ampoules LED** dans toutes les agences.
- Des **détecteurs de présence** au siège social veillent à ce que l'énergie ne soit utilisée que lorsque c'est nécessaire. La nuit, les façades et les jardins ne sont plus éclairés. Ce système sera également utilisé dans les autres bureaux.
- Un **système de gestion technique de bâtiment** (GTB) garantit la gestion efficace du réseau de bureaux qui ne cesse de s'étendre. Le système collecte, analyse et stocke toutes les données de tous les bureaux. Toutes les informations relatives au chauffage, à la ventilation et à la climatisation peuvent ainsi être visualisées à distance. Les problèmes sont rapidement détectés sans qu'il soit nécessaire de se rendre sur place. La grande quantité d'informations recueillies permet d'identifier et de traiter les causes de ces problèmes plus rapidement. La gestion des bureaux se fait ainsi de manière proactive (et non plus réactive). Il s'agit là d'un gain d'efficacité considérable. La majorité des bâtiments sont reliés à ce système, que la Banque compte bien étendre aux autres bureaux.

Notre stratégie de mobilité

Le parc automobile représente la majeure partie des émissions de CO₂, qui ont montré une première (légère) baisse en 2023 malgré le développement de l'organisation.

En 2022, la Banque est en effet passée au 100 % électrique pour toute nouvelle commande de véhicules en Belgique. Dans le cadre de ses efforts en matière de durabilité, Delen se séparera progressivement de tous les véhicules à combustion de son parc automobile. La tendance à la baisse des émissions de CO₂e devrait ainsi se poursuivre ces prochaines années.

► Voir encadré

Nous avons aussi l'ambition de pouvoir offrir des alternatives de mobilité (verte), afin de s'écarter de la traditionnelle « voiture de société ». Le plan vélo, lancé en 2022, est destiné aux collaborateurs ne disposant pas d'une voiture de fonction.

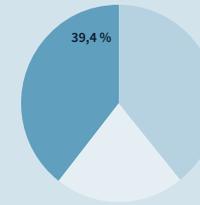
La Banque offre également à l'ensemble du personnel la possibilité de choisir un mode de déplacement en faveur de la

durabilité. Dans ce contexte, le plan de mobilité sera déployé au premier trimestre 2024. Cette initiative de la Banque a pour objectif de stimuler la mobilité durable et ainsi de réduire le parc automobile, tout en visant la neutralité des coûts. Les collaborateurs qui choisissent de restituer leur voiture de fonction ont la possibilité d'opter pour des alternatives fiscalement intéressantes, comme le vélo, un abonnement de train, un crédit pour un prêt personnel, etc.

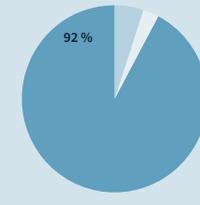
L'évolution vers une mobilité plus douce implique quelques interventions au niveau des infrastructures, principalement au siège social d'Anvers. Le parking à vélos a été agrandi et un plan d'action a été élaboré pour faciliter l'accueil d'un nombre croissant de véhicules électriques. En 2023, de nouvelles bornes de recharge ont de nouveau été installées, pour que chaque emplacement de parking en soit équipé. Par la suite, les bornes déjà installées seront remplacées par des modèles plus récents et plus efficaces. Le nombre de bornes de recharge continuera d'augmenter et un nombre suffisant de places de stationnement pour vélos sera également prévu pour les autres bureaux.

KPI 13 – Composition du parc automobile

Parc automobile en 2023



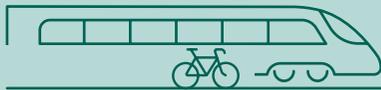
Répartition des nouvelles immatriculations en 2023 (selon le type de véhicule)



Électrique Essence Diesel

Mobilité flexible

Lancement du plan de mobilité prévu
au 1^{er} trimestre 2024



Consommation et déchets

Outre l'énergie, une attention particulière est accordée à la consommation d'eau et de papier. En ce qui concerne cette dernière, Delen Private Bank continue à faire des efforts pour la réduire. Dans la communication externe (communication avec les clients), ce sont les états de portefeuille ou rapports trimestriels qui se révèlent les plus gros consommateurs de papier. Cette année encore, la sensibilisation des clients à cet égard a porté ses fruits. Le pourcentage d'états de portefeuille envoyés par voie numérique s'élevait à 88,3 % en 2023 contre 84,5 % en 2022. La Banque va lancer une nouvelle action pour envoyer aux clients leurs relevés de compte par voie digitale, toujours dans le but de réduire la consommation de papier. ▼ **Voir encadré**

KPI 14 – Pourcentage des états de portefeuille envoyés de manière digitale

Les clients reçoivent de plus en plus souvent leur état de portefeuille (relevé trimestriel) via nos applications numériques – l'app Delen et Delen OnLine. Rapide, efficace et sûr.



Nos solutions numériques contribuent elles aussi à limiter la consommation de papier. La Banque mise largement sur ces dernières pour effectuer un maximum de tâches administratives de manière digitale. Ainsi, un prospect peut désormais remplir toutes les formalités administratives en ligne pour devenir client, ce qui réduit considérablement la quantité de documents papier.

La Banque intensifie ses efforts et ses investissements pour réduire au maximum la consommation d'eau. Les jardins des bureaux sont irrigués à l'aide d'un système contrôlé via l'application Hydrawise, qui assure un arrosage automatique des espaces verts en tenant compte des précipitations actuelles et prévues. En cas de pluie ou d'annonce de pluie, le système ne fonctionne pas inutilement.

La problématique du transport vers et depuis la Banque ne concerne pas uniquement les trajets domicile-travail, mais aussi les livraisons et les déplacements entre les différents bureaux, par exemple. La Banque a mis en place d'autres stratégies spécifiques pour réduire l'impact écologique lié à ce type de transport. Les commandes ad hoc auprès des fournisseurs ont été remplacées par un système de gestion des stocks efficace qui se limite aux grosses commandes. Ce processus exige une gestion des stocks en temps opportun, ce qui constitue à la fois un avantage économique et écologique.

La Banque demande explicitement à ses fournisseurs d'adopter des pratiques durables, par le biais notamment de modes de transport et de production respectueux de l'environnement. Elle a également mis en place une « option de livraison verte », incitant les fournisseurs à grouper et à organiser les livraisons pour une

même région et à un moment spécifique. Cette démarche réduit elle aussi considérablement l'impact environnemental.

Enfin, la Banque optimise son planning de maintenance pour éviter autant que possible tout déplacement non nécessaire lié à ces activités. Cela permet non seulement d'utiliser les ressources plus efficacement, mais aussi à nouveau de réduire considérablement l'impact environnemental. Toutes ces initiatives pour rendre les processus opérationnels plus écologiques sont essentielles pour aider Delen à devenir une entreprise toujours plus durable.

Œuvres caritatives

En tant qu'organisation financière, Delen Private Bank contribue activement à améliorer la société, à travers ses clients, ses collaborateurs et ses actionnaires. En tant qu'acteur important au sein de la société, la Banque voit son soutien aux œuvres caritatives non seulement comme une obligation morale, mais aussi comme une opportunité stratégique. L'aide de Delen apportée aux initiatives sociales, dans le domaine de l'environnement ou du bien-être social par exemple, constitue tout simplement une autre manière de créer un sentiment de confiance et de s'engager à long terme auprès de personnes ou sur des sujets qui lui tiennent à cœur. En plus de faire une « bonne action », Delen Private Bank prépare un avenir prospère et résilient en agissant ainsi.

Fondation Roi Baudouin

Pour relier sa philanthropie de manière cohérente avec sa vision globale et une intention bien ciblée, Delen Private Bank a commencé en 2021 une collaboration avec la Fondation Roi Baudouin (FRB). Celle-ci s'est intensifiée ces dernières années. L'objectif est d'offrir aux organisations et aux projets sociaux la base financière leur permettant de réaliser leurs ambitions dans les domaines de la santé et de l'enseignement de qualité. Cette initiative ne poursuit aucun rendement financier.

Dans son magazine annuel Delen Inspired, la Banque a laissé la parole au CEO de FRB, qui s'est exprimé sur l'avenir de la philanthropie, le développement durable et le smart money.

- **CodeNPlay**, une organisation qui accompagne les écoles primaires dans la transition numérique, fait partie des



Téléchargez le magazine **Inspired 3** pour accéder à **l'interview complète** du CEO de la Fondation Roi Baudouin.



projets que soutient Delen. Les enseignants donnent aux élèves un premier aperçu de la programmation, de la robotique et des outils numériques. Les enfants prennent ainsi conscience des algorithmes qui existent et influencent fortement la vie quotidienne, notamment sur les réseaux sociaux. Nadine Khouzam, la fondatrice, s'est exprimée avec passion sur son attachement à l'alphabétisation numérique et l'éducation des jeunes. Découvrez [ici](#) son interview.

La Banque offre un soutien financier, mais plusieurs collègues s'impliquent aussi personnellement au projet de CodeNPlay. Par exemple, un certain nombre de nos collaborateurs IT ont été formés en tant que coachs, pour ensuite eux-mêmes encadrer les enseignants dans le développement de leçons autour du codage et d'autres compétences numériques.

- Delen soutient également un deuxième projet : **Bibliothèques Sans Frontières**, une initiative qui aide les élèves à rattraper leur retard scolaire grâce à une plateforme en ligne gratuite. Des dizaines de milliers d'élèves y participent déjà et le projet peut, en partie grâce au soutien de Delen, présenter un plan de croissance dans les deux régions linguistiques du pays.
- En 2023, la Banque a apporté son soutien à deux nouveaux projets. Le premier, **Hack Your Future**, a été fondé en 2015 et aide les nouveaux arrivants en Belgique à intégrer le marché du travail en les initiant au codage. Les apprenants bénéficient d'une formation gratuite et axée sur la pratique, via des cours numériques et en présentiel. Grâce à Hack Your Future, 350 élèves motivés ont décroché un poste de développeur de logiciels.
- Le deuxième projet est **Kies Kleur Tegen Pesten**. Ce réseau regroupe plusieurs organisations qui luttent contre les épidémies infantiles et juvéniles. Il s'intéresse autant à la



prévention continue (en fournissant notamment du matériel de sensibilisation aux écoles) qu'aux actions spécifiques (comme la Vlaamse Week tegen Pesten, ou semaine flamande contre les épidémies). Pour le réseau, il est également important de fournir des recommandations politiques afin de prévenir et réduire les comportements à risque.

Se retrousser les manches

Apporter sa contribution à la société relève également des collaborateurs de la Banque. C'est pourquoi la Banque facilite les initiatives auxquelles peut participer le personnel. Quelques exemples :

Le don de sang auprès de la **Croix-Rouge** peut se faire pendant les heures de travail, ce qui encourage considérablement la participation et attire de nouveaux donateurs enthousiastes.

Pour la première fois en 2023 ont eu lieu une **opération de nettoyage** et une campagne de sensibilisation sur l'impact environnemental des rivières polluées. Chaque année, 11 milliards de kilos de plastique finissent dans les océans. Cette pollution vient majoritairement des rivières. L'objectif de cette opération est donc d'intercepter le plastique avant qu'il ne termine dans l'océan. Les collaborateurs se sont rendus au bord de l'Escaut avec sacs-poubelles et pinces à déchets, et ont rapporté des sacs remplis de déchets.

Lien avec la jeune génération

La Banque cherche à établir un lien avec la jeune génération, entre autres par le biais de conférences données par nos experts à l'**Antwerp Management School AMS** et de séances de coaching à **YouthStart Belgium**. Ce projet guide les jeunes défavorisés vers l'entrepreneuriat, un nouvel emploi ou une reprise de leur scolarité grâce à un programme de formation intensif.

Partenariats culturels

Les partenariats vont de pair avec l'engagement de Delen pour une société agréable et durable. La Banque s'intéresse surtout à la culture et au sport, en soutenant en particulier les jeunes talents. En investissant dans les nouveaux talents, Delen Private Bank encourage l'excellence, la créativité et l'enrichissement culturel – des valeurs qu'elle partage avec ses clients.

Partenariats culturels

Delen Private Bank aime l'art belge et partage volontiers cette passion avec ses clients.

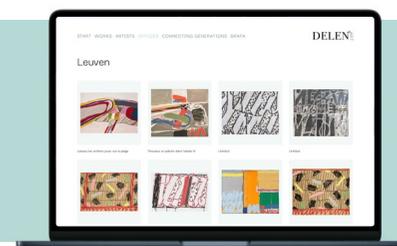
En 2023, la Banque a signé un nouveau partenariat avec la Mosa Ballet School, une initiative pour former de futurs danseurs professionnels d'excellence, sans perdre de vue l'humanité et la vulnérabilité de chaque étudiant. La Mosa réconcilie exigence, discipline et maîtrise avec tolérance, flexibilité et liberté. Le parcours est tout aussi important que la prestation elle-même. Tout part des trois valeurs suivantes : excellence, humanité et collaboration. La Mosa veut également avoir un impact en dehors des murs de son école. Avec « Quand on Danse », la Mosa donne un rôle social et thérapeutique à la danse. Benjamine De Cloedt et Damien Comeliau, les fondateurs de Mosa, souhaitent rendre la danse accessible à un maximum de personnes. Cette discipline constitue en effet une langue universelle intrinsèquement inclusive. Découvrez-en plus à propos de la Mosa Ballet School via notre [vidéo](#) et notre [site Internet](#).

Delen Private Bank est fière d'être partenaire de ce projet qui utilise l'art comme un outil inclusif et social et qui favorise les jeunes talents. Le partenariat avec Musica Mundi à Waterloo, qui cible des jeunes musiciens prometteurs, reste également très important.

La Brussels Art Fair ou Brafa reste une valeur sûre. Delen Private Bank est ravie de ce partenariat avec la foire d'art, qui dure depuis 2006. La collaboration avec le KMSKA (le Musée Royal des Beaux-Arts d'Anvers) date de 2021, en pleine crise sanitaire, et s'est pleinement concrétisée depuis. Le KMSKA a accueilli en 2023 de nombreux clients et prospects amateurs d'art lors de nocturnes, d'avant-premières et d'autres visites dans le décor impressionnant du musée rénové. Le récent partenariat avec Art Antwerp et Art Brussels, deux foires d'art contemporain fortement ancrées localement et bénéficiant d'une aura internationale, s'est poursuivi en 2023. Au Luxembourg, la Banque a été pour la première fois « main sponsor » de la Luxembourg Art Week.



Découvrez **Delen.ART**



Delen fait également entrer l'art au sein même de ses bureaux et dans les foyers en proposant aux artistes et galeries belges d'exposer leurs œuvres dans les sièges belges de la Banque et sur la plateforme Delen.ART. L'exposition « Connecting Generations », toujours en cours à Anvers, regroupe l'art abstrait contemporain et d'après-guerre, avec le soutien de trois galeries belges renommées.

Delen Private Bank Nederland se veut elle aussi active dans le mécénat. Elle a ainsi engagé un partenariat avec l'équipe de patinage Team Novus. L'événement « Opera op de Parade » reste une valeur sûre. Même si celui-ci n'a pas pu avoir lieu en 2023 en raison de mauvaises conditions météorologiques, Delen reste un partenaire fidèle de cette jolie initiative.



Partenariats sportifs

Delen Private Bank affectionne également le sport, et plus particulièrement le hockey et le golf. Elle a poursuivi ses partenariats avec les clubs de hockey Dragons, Herakles et Hockey Brugge, et en a commencé un nouveau avec KHC Leuven. Quant au golf, la Banque continue de soutenir avec enthousiasme les jeunes et talentueuses Savannah De Bock et Manon De Roey.

Delen et le

cadre légal

Les implémentations légales majeures en 2023 [➤](#)

Les implémentations légales majeures en 2023

Le cadre légal relatif à la durabilité est en plein développement. Delen Private Bank suit bien entendu de près chaque évolution. Les principales modifications législatives sont expliquées dans les lignes qui suivent.

Dans le cadre du Pacte vert pour l'Europe, la Commission européenne a fait de l'amélioration des finances durables l'une de ses priorités. Cette volonté est traduite sous forme de diverses initiatives législatives.

L'une d'elles est la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), qui élargit le cadre réglementaire existant concernant les rapports de durabilité. Cette directive a notamment pour objectif de fixer un cadre clair à ce sujet, pour pouvoir évaluer et comparer plus facilement les entreprises en matière d'ESG.

L'autre initiative importante est le règlement DORA, visant à renforcer la résilience opérationnelle numérique des établissements financiers. La mise en place de cette nouvelle réglementation exige une attention soutenue. Voici une brève présentation de ces deux initiatives législatives.

CSRD : vers plus de transparence et d'uniformité en matière d'informations ESG

Dans un contexte réglementaire s'intéressant de plus en plus aux informations relatives à la durabilité, le nombre de rapports sur ce sujet a naturellement augmenté. Les entreprises devront à l'avenir intégrer davantage de sujets dans leur rapport de durabilité, dont des informations concernant leur politique de rémunération et de diversité.

La manière dont sont présentées les informations et la méthodologie utilisée suivent une réglementation stricte. Les entreprises doivent fixer clairement leurs objectifs ESG et faire part de leurs progrès annuels dans leur rapport. En outre, la mise en place de normes standardisées garantit une plus grande uniformité dans ces analyses de durabilité et permet d'éviter le greenwashing.

Le développement durable des individus et de la société ainsi que la limitation des risques en matière de durabilité coïncident avec la mission et la philosophie de base de Delen Private Bank. L'investissement durable est au cœur de notre offre de

services de gestion patrimoniale discrétionnaire. La Banque veut également favoriser les différents facteurs ESG au sein de l'organisation même.

Les efforts réalisés par la Banque dans ce domaine seront à l'avenir documentés, suivis et synthétisés de manière plus précise. Les nouvelles exigences concernant les rapports de durabilité seront appliquées par Delen Private Bank dès le 1^{er} janvier 2025 et donc prises en compte dans le rapport annuel 2024. En collaboration avec ses partenaires, la Banque prend d'ores et déjà des mesures pour respecter cette nouvelle réglementation.



Les implémentations légales majeures en 2023

DORA : vers une organisation numérique solide

Depuis sa création, Delen Private Bank joue un rôle de pionnière en matière de numérisation, avec pour objectif de rendre son organisation plus efficace, plus sûre et plus intelligente.

Nos connaissances en interne et notre expérience nous permettent de développer encore davantage notre offre de services numériques. Au sein de notre écosystème numérique intégré, qui s'étend à notre organisation et plus largement au secteur financier, les risques liés à l'informatique, tels que des incidents opérationnels et des menaces, peuvent avoir des conséquences notables sur nos activités et celles des entreprises associées. À compter de 2025, les établissements financiers auront l'obligation de répertorier ces risques et de mettre en place des processus capables d'apporter une réponse adaptée et de réparer les éventuels dommages. Delen Private Bank s'évertue continuellement à devenir une organisation résiliente et résistante aux cybermenaces actuelles et futures. Cet engagement est essentiel pour garantir une offre de services durable et de qualité.

Fiscalité

Que ce soit pour les entreprises ou les particuliers, les évolutions fiscales se succèdent rapidement, dans des perspectives différentes (orientation vers des choix écologiques, maîtrise des budgets publics, etc.). La Banque s'efforce bien entendu de respecter et d'appliquer correctement les implications fiscales des nouvelles réglementations. En concertation avec nos

clients, notre équipe fiscale recherche des solutions fiscalement pertinentes et à l'épreuve du temps. La Banque maintient ce faisant sa politique prudente et décourage purement et simplement les structures et constructions fiscales complexes. Via l'archive digitale et la signature électronique, les clients peuvent documenter et cartographier l'ensemble de leur patrimoine. Une philosophie que Delen Private Bank adopte également dans son rôle de contribuable. La Banque entend continuer à garantir cette approche prudente et pragmatique à l'avenir. ▼ [Voir encadré](#)

KPI 15 – Impôts des sociétés et taxes bancaires

En sa qualité d'acteur financier de première importance, Delen Private Bank contribue elle aussi aux recettes publiques par le paiement de l'impôt des sociétés et des taxes bancaires.

en million d'euros	2022	2023
Impôts des sociétés	48,9	61,0
Taxes bancaires	2,5	1,1
Frais de fonctionnement des autorités de contrôle	2,1	2,7
Total	53,7	64,8

Gestion de patrimoine chez

JM Finn

[Sa philosophie en matière d'investissement >](#)

[Ses clients >](#)

[Ses collaborateurs >](#)

[La société au niveau local >](#)

[Le cadre réglementaire >](#)

Gestion de patrimoine chez JM Finn

JM Finn et sa philosophie en matière d'investissement

Les priorités de la philosophie d'investissement de JM Finn sont celles de Delen Private Bank : orientation sur le long terme, protection et croissance équilibrée du patrimoine des clients et des générations suivantes. Son approche concrète est cependant différente. Le gestionnaire de patrimoine travaille avec des fonds patrimoniaux dont la gestion est centralisée uniquement pour les petits clients, pour plus d'efficacité sur le plan opérationnel et financier. Pour les clients plus gros, JM Finn propose un service sur mesure, dans le cadre duquel il investit directement dans des titres et des fonds de tiers.

Malgré cette différence importante, JM Finn intègre des stratégies de durabilité dans ses décisions d'investissement en s'assurant que tous les rapports de l'équipe de recherche centrale contiennent des informations non financières pertinentes.

- JM Finn a conclu un partenariat avec Sustainalytics, fournisseur de données ESG. Il est donc en mesure de proposer des exclusions sélectives adaptées au client ou de se concentrer sur des investissements qui renforcent l'impact de l'investisseur sur la société, en fonction des désirs du client.
- JM Finn prête une grande attention à sa procédure d'engagement et dialogue depuis longtemps avec les entreprises dans lesquelles il investit. Actuellement, elle fait appel à un tiers pour formaliser davantage le processus, conformément à la ligne directrice de Cadelam et Delen Private Bank.

JM Finn et ses clients

En 2023, JM Finn a mené une enquête sur ses services d'investissements auprès de ses clients. L'entreprise est fière d'avoir à nouveau reçu des retours positifs sur les points importants tels que la satisfaction envers différents aspects de ses services, le niveau de confiance et la qualité de ses communications. Tout cela incite les clients à recommander JM Finn à d'autres personnes (trois sur cinq l'ont fait).

Ces résultats montrent qu'une grande majorité des clients sont satisfaits de leur chargé(e) de relation et de l'équipe de JM Finn dans son ensemble, et qu'ils ont une très grande confiance en l'entreprise. C'est une réelle reconnaissance du service personnel fourni chaque jour aux clients par les collaborateurs.

JM Finn et ses collaborateurs

JM Finn attache beaucoup d'importance au bien-être de ses collaborateurs. Il noue des relations à long terme avec eux et leur donne toutes les chances de s'épanouir sur le plan personnel et professionnel.

Pour appuyer le développement et l'épanouissement de ses collaborateurs, JM Finn a mené en 2023, pour la première fois, une enquête auprès du personnel. Les résultats coïncident avec la stratégie de talents de JM Finn et les informations de référence sur l'expérience et l'implication des collaborateurs.

Tout comme Delen Private Bank, JM Finn utilise la plateforme Learning Management System (LMS) pour fournir des formations ciblant spécifiquement certaines équipes de collaborateurs. Toute l'entreprise a également pu participer à des formations plus génériques, comme celle de lanceur d'alerte.

JM Finn a créé un « Diversity & Inclusion Committee », dont la mission principale est d'encourager la diversité et l'inclusion et d'intégrer ces valeurs dans la culture et la stratégie de l'entreprise. La stratégie réfléchie de JM Finn en matière de diversité et d'inclusion est source de valeur et contribue à renforcer le bien-être et l'engagement de ses collaborateurs. Le comité se réunit tous les mois pour mettre en place différentes actions et initiatives sur le sujet.

JM Finn est consciente du chemin qu'il reste à parcourir, notamment dans le secteur plus étendu des services financiers. Il a encore affiné ses objectifs et ses priorités en matière de diversité et d'inclusion, en s'engageant notamment à atteindre une représentation minimale de 30 % des femmes au sein de sa hiérarchie. Pour parvenir à cet objectif, JM Finn a signé la « Women in Finance Charter » et renforcé son implication auprès de GAIN (« Girls Are Investors »). GAIN est une association sans but lucratif dont l'objectif est d'attirer davantage de jeunes femmes talentueuses dans le secteur financier en organisant des présentations d'entreprises, et en offrant un soutien et des opportunités d'emploi.

JM Finn et la société au niveau local

Depuis 2019, JM Finn collabore avec Briar Associates. Ce partenaire l'aide à déterminer son empreinte écologique et lui propose des mesures destinées à la réduire.

Pour aller plus loin, JM Finn a demandé une analyse approfondie de son empreinte carbone, incluant les émissions de Scope 3. À l'aide de ce rapport, le comité de durabilité a pu élaborer une feuille de route pour aider l'entreprise à atteindre ses objectifs « Net Zero » d'ici 2050. La priorité est de réduire les émissions de carbone des activités opérationnelles après analyse de l'empreinte écologique des cinq bureaux. Vient ensuite l'analyse détaillée des chaînes d'approvisionnement, qui contribue à réduire les émissions de Scope 3. Les conclusions seront intégrées dans les processus d'achat de JM Finn. ► [Voir encadré](#)

Le portefeuille d'investissement constitue un autre élément, tout aussi complexe, de la stratégie de réduction des émissions. JM Finn prévoit d'élaborer une politique de décarbonation de ce portefeuille pour 2025, en phase avec les désirs de ses clients et les objectifs stratégiques et commerciaux de l'entreprise.

Œuvres caritatives

JM Finn invite ses collaborateurs à s'engager pour la société et à essayer de soutenir activement des organisations, qu'elles fassent partie des communautés locales des bureaux régionaux ou non. L'entreprise reconnaît que le don à une œuvre caritative, quels que soient la taille et l'objectif, est une décision très personnelle. Dans le même temps, JM Finn pense également qu'un établissement de sa taille, de sa réputation et de son statut devrait combiner ses forces et se rendre utile là où il le peut.

L'objectif est de lever des fonds pour trois œuvres que JM Finn s'engage à soutenir pendant au moins trois ans. Les œuvres seront sélectionnées par le biais d'un sondage auprès du personnel. Vous retrouverez plus d'informations sur le soutien aux œuvres caritatives sur www.jmfinn.com/our-charities.

De nombreux collaborateurs participent à des collectes de fonds individuelles en dehors de leur travail. JM Finn soutient ces efforts tant que possible grâce à un programme de financement adapté.

KPI 16 – Répartition des émissions de carbone – JM Finn

SCOPE 1 - 4 tCO₂e :	chauffage, climatisation et parc automobile
SCOPE 2 - 236 tCO₂e :	consommation directe d'électricité
SCOPE 3 - 42 tCO₂e :	consommation indirecte d'électricité, déplacements domicile-travail et consommation de papier



JM Finn et le cadre réglementaire

Chez JM Finn, la protection et la sécurité des données constituent un point prioritaire à l'ordre du jour. Le développement continu de la sécurité informatique en fait partie. Les collaborateurs sont impliqués dans la démarche et sensibilisés à la problématique via des « security awareness seminars » et des ateliers pratiques. Le service informatique centralise la protection des données et veille à ce que des mesures efficaces soient prises pour garantir un niveau de sécurité adéquat pour les données. Le service de conformité accueille par ailleurs un délégué à la protection des données qui veille à l'application correcte des principes de protection des données et à leur affinement continu.

JM Finn a reçu le certificat Cyber Security Essentials +, qui atteste d'un niveau élevé de cybersécurité dans l'ensemble de l'organisation. JM Finn applique une approche très stricte concernant la fraude et le blanchiment. Les mesures en la matière sont analysées chaque année et adaptées en cas de besoin. Enfin, JM Finn organise régulièrement des formations sur les risques de délits financiers pour son personnel.

Maîtrise des risques

Gestion des risques et valeurs fondamentales >

Responsabilité de toute l'organisation et de chaque collaborateur >

Maîtrise des risques

Gestion des risques et valeurs fondamentales

Les valeurs de la Banque nous guident dans toutes nos activités. Nous en avons cinq : prudence, durabilité, contact personnel, touche familiale et efficacité. Ces valeurs fondamentales forgent la personnalité de la Banque. Elles la guident dans sa mission, sa stratégie et sa philosophie. La prudence et la durabilité se reflètent également dans la gestion des risques de Delen Private Bank. La première valeur est dans les gènes de la Banque et la deuxième est indispensable à ses yeux pour satisfaire toutes ses parties prenantes.

Le Groupe Delen est confronté quotidiennement à certains risques. Il est donc essentiel de les identifier, d'en évaluer l'impact éventuel et de déterminer précisément la manière dont ils seront gérés. Cela requiert une excellente gestion des risques.

Le Groupe Delen inscrit sa mission dans une vision à long terme prudente et pragmatique qui privilégie la satisfaction des clients et la transparence. Il ne prend que les risques qui sont liés à son cœur de métier, la gestion de patrimoine responsable, et qui contribuent à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Cette culture d'entreprise prudente fonde ainsi l'approche « top-down » appliquée à la gestion des risques au sein du Groupe. Au niveau du Groupe, le Conseil d'administration détermine sa propension au risque, c'est-à-dire la mesure dans laquelle l'entreprise est prête à accepter certains risques.

Cet exercice est effectué pour les différentes catégories de risque :

- risque de crédit
- risque business et stratégique
- risque financier
- risque opérationnel
- risque informatique
- risque de compliance

La détermination de la propension au risque prend donc en compte la stratégie de l'entreprise et ses valeurs fondamentales, la réalisation des objectifs de l'entreprise ainsi que des facteurs financiers et non financiers. Ensuite, cette propension au risque est traduite en politiques, procédures et limites de risque concrètes par entité. La gestion des risques de la Banque permet en permanence de les identifier, les contrôler et d'en faire rapport à la direction. Dès qu'un risque dépasse le seuil de tolérance prédéterminé, la surveillance se fait encore plus importante et des actions sont entreprises en vue de ramener le risque à un niveau acceptable. La direction de la Banque reçoit régulièrement des rapports sur les risques pertinents par entité et les actions menées pour les réduire. La structure organisationnelle horizontale du Groupe ainsi que ses canaux de communication courts permettent aux chefs de service et aux fonctions de contrôle de chaque entité d'avoir un accès direct à leur direction.

Responsabilité de toute l'organisation et de chaque collaborateur

Au sein de Delen Private Bank, les départements opérationnels collaborent avec les services internes de contrôle en vertu du principe légal des « three lines of defence ». Dans ce système de contrôle, la première ligne (les départements opérationnels) est contrôlée par la deuxième ligne (compliance & risk management). Tant la première ligne que la deuxième sont contrôlées par l'audit, la troisième ligne. Dans le même temps, le comité d'audit et de gestion des risques contrôle de manière structurée les risques de Delen Private Bank sur la base des informations fournies par tous les départements concernés. S'agissant de sujets non financiers (tels que l'environnement, le personnel, les activités sociales, les droits humains et l'anticorruption), les principaux risques auxquels est exposé le Groupe Delen sont les suivants :

1. Risques de compliance

Vu le secteur fortement réglementé dans lequel le Groupe Delen opère, un de principaux risques des entités du Groupe est le risque de compliance relatif au cadre législatif existant. Si – malgré tous les efforts – les autorités de contrôle compétentes estiment qu'une réglementation déterminée n'est pas respectée comme il se doit, cela peut entraîner des sanctions, telles que des publications négatives et des amendes.

Ainsi, l'ensemble du Groupe Delen devra, entre autres, continuer à entreprendre des actions en vue de prévenir la corruption (notamment les opérations de blanchiment ou de fraude).

Pour gérer ce risque le mieux possible, la Banque peut s'appuyer sur une équipe compliance, ainsi que sur des collaborateurs juridiques et spécialisés chacun dans leur domaine (fiscalité, planification financière, gouvernance d'entreprise). La réglementation est suivie scrupuleusement et, au besoin, est expliquée et appliquée à toute l'organisation. Par ailleurs, une collaboration très étroite est mise en place avec le département informatique de la Banque. Ceci offre l'avantage de pouvoir implémenter de manière rapide et ponctuelle une nouvelle législation dans ses systèmes. La Banque veille ainsi à ce que ses clients, comme elle-même, respectent toujours les obligations légales en vigueur.

2. Sécurité des données et cyberrisques

Compte tenu du risque croissant de cybercriminalité d'une part et des risques de vol ou d'utilisation malveillante des données à caractère personnel d'autre part, la protection des données des clients ainsi que la sécurisation des systèmes informatiques sont deux aspects qui requièrent une très grande attention. S'agissant des données à caractère personnel des clients, Delen Private Bank fait de la discrétion une de ses vertus cardinales. Gérer avec prudence les données confidentielles est l'une de ses priorités. La Banque gère et protège les données à caractère personnel de ses clients en y mettant le plus grand soin. La gestion des risques sur le plan de la sécurité des données repose entre autres sur des procédures de gestion des accès aux espaces physiques et aux systèmes, sur l'anonymisation des données des clients dans les systèmes et sur un système de classification des fichiers.

Concernant les cyberrisques, la Banque s'appuie sur un large éventail de systèmes de contrôle, visant tant la prévention que la détection des irrégularités, en vue de protéger ses applications, logiciels et infrastructures contre des menaces extérieures. Par ailleurs, la Banque a recours également à des tests d'intrusion externe (dont un test lors duquel un spécialiste en cybersécurité essaye de trouver les points faibles d'un système informatique

et d'en abuser) et fait appel à des chercheurs éthiques pour mesurer et améliorer en continu la qualité de sa protection contre la cybercriminalité.

3. Stagnation de la croissance et de la motivation au sein de l'entreprise

Le non-respect de la législation ou l'atteinte à la réputation pourraient à leur tour contribuer à la stagnation de la croissance des entités du Groupe Delen. Leur croissance dépend aussi de l'engagement, de la motivation et de l'expérience des collaborateurs. Le Groupe Delen continue donc à investir dans leur bien-être, leur propose des formations nécessaires et cherche à conserver, dans son personnel, l'équilibre entre collaborateurs chevronnés et jeunes recrues, par exemple en organisant des événements pour les jeunes, tels que le Delen Hackathon et la Delen Academy.

4. Risques climatiques

La Banque surveille de près les développements relatifs au changement climatique et comprend les risques potentiels pour ses activités et les marchés financiers. Nous avons élaboré une stratégie flexible pour répondre aux risques physiques et transitionnels à venir, incluant des adaptations de notre portefeuille d'investissement en faveur d'une économie à faible intensité carbone. Notre politique d'investissement durable est au cœur de cette approche qui vise à soutenir des projets et entreprises durables. Nous sommes persuadés qu'une approche proactive envers le changement climatique et la durabilité est essentielle pour créer de la valeur à long terme. La gestion des risques climatiques implique l'attribution de rôles et de responsabilités clairs au sein de nos différents types d'activité (par exemple, pour les portefeuilles de fonds, les processus de continuité de l'activité, l'approvisionnement de capitaux (ICAAP/ ILAAP) et la communication au sein de l'entreprise).



5. Risques de réputation

La réputation est l'image que des parties prenantes extérieures se font d'une organisation. Un risque de réputation peut donc découler de divers facteurs et situations. Ces risques sont considérés comme des risques indirects ou secondaires. Toutes les actions, procédures et mesures s'appliquant aux risques primaires sont donc également pertinentes dans la gestion de ces risques secondaires. Pour le Groupe Delen, il va dès lors de soi que toutes les entités doivent veiller à la qualité de leurs prestations, mais également à d'autres facteurs susceptibles de jouer un rôle dans la perception du Groupe Delen par ses parties prenantes.

a) Risque de réputation en raison d'une moindre qualité de service

La satisfaction du client est bien entendu l'un des principaux objectifs au sein du Groupe Delen. C'est aussi la raison pour laquelle la confiance et l'intégrité sont des principes fondamentaux déterminants. Cependant, si le Groupe Delen perdait — pour diverses raisons — la confiance de ses clients, il serait exposé à un risque de réputation substantiel.

b) Risque de réputation en raison du non-respect de la législation

Le non-respect de la réglementation par les entités du Groupe Delen les expose non seulement à un risque de compliance, mais aussi à un risque de réputation. Il se matérialiserait par exemple si un des établissements était dépeint négativement dans la presse.

c) Risque de réputation en raison d'une perception négative

Indépendamment des prestations et des efforts visant à respecter la réglementation, le Groupe Delen court toujours le risque qu'une de ses parties prenantes perçoive négativement une ou plusieurs entités du Groupe Delen.

Les entreprises opérant au sein du Groupe Delen veillent donc particulièrement à adopter une position correcte et responsable à l'égard de l'ensemble des parties prenantes.

La Banque attache une très grande importance à la réputation qu'elle s'est construite, qui est le résultat d'années d'efforts visant à faire primer la satisfaction du client. Le Groupe Delen continue à tout mettre en œuvre pour respecter ses valeurs fondamentales et préserver la bonne réputation de la Banque.

Annexes

Taxonomie de l'UE

Depuis janvier 2022, Delen Private Bank est soumise à une obligation de reporting supplémentaire découlant du règlement dit « Taxonomie » et de son acte délégué. La Banque doit communiquer sur ses activités et indiquer dans quelle mesure elles sont éligibles (« Taxonomy Eligible »). Il s'agit ensuite de vérifier si les activités en question répondent aux critères de la taxonomie (« Taxonomy Aligned »). Il est important de noter que cette obligation de déclaration ne s'applique actuellement qu'aux activités de bilan. L'activité principale de Delen Private Bank, à savoir la gestion de patrimoine responsable, n'est donc pas reprise dans cette analyse.

La première étape consiste donc à déterminer quelles activités sont éligibles à la taxonomie. La Banque examine les expositions aux acteurs qui doivent répondre à la directive NFRD (Non Financial Reporting Directive). Un diagramme circulaire fournit une vue d'ensemble du total des actifs du bilan de Delen Private Bank, divisé en plusieurs parties avec leurs pourcentages d'exposition respectifs. Vous trouverez de plus amples informations ci-dessous.

- Certains actifs sont par définition exclus de l'analyse, à savoir les expositions aux banques centrales (39,6 %), aux gouvernements et autres institutions supranationales (7,31 %).
- L'octroi de crédit est un service complémentaire de Delen Private Bank (26,55 %). Comme les clients de la Banque sont principalement des personnes physiques et morales, ces crédits ne relèvent pas non plus de la définition stricte de la taxonomie de l'UE. Aucun client n'est soumis aux dispositions de la NFRD. Cette catégorie d'actifs n'est donc pas prise en compte.

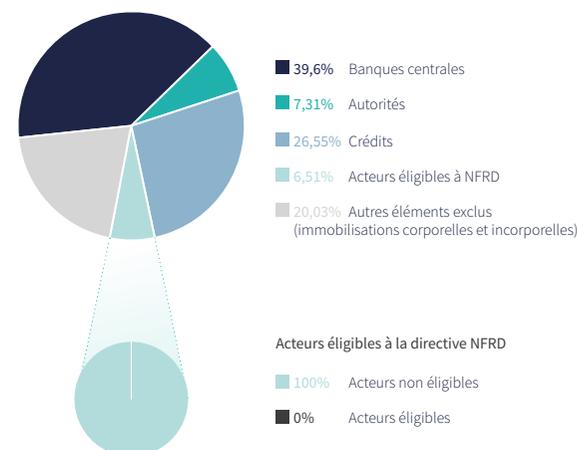
- D'autres actifs ne sont pas non plus inclus dans l'analyse (20,03 %), plus précisément les immobilisations corporelles et incorporelles.
- Les expositions aux acteurs soumis à la législation NFRD s'élèvent à 6,51 % du total des actifs. La Banque vérifie si ces activités sont éligibles à la taxonomie. Actifs de Delen Private Bank cependant, il est n'est question que d'expositions à d'autres acteurs financiers, et celles-ci ne sont actuellement pas reprises dans la taxonomie de l'UE. Cette catégorie comprend les avoirs que Delen Private Bank détient auprès d'autres (grandes) banques ainsi qu'une position en papier commercial de notre banque sœur, la Banque Van Breda. Une représentation graphique figure dans le deuxième diagramme ci-dessous. Aucune de nos expositions n'étant donc classée dans la taxonomie de l'UE, aucune autre analyse ne peut être effectuée pour s'assurer qu'elles répondent aux critères de taxonomie.

Outre cette analyse, deux autres ratios doivent être rapportés. Il s'agit de la taille du portefeuille de négociation par rapport au total du bilan (0 %, Delen Private Bank n'ayant pas de portefeuille de négociation), d'une part, et du pourcentage du montant des prêts interbancaires immédiatement exigibles par rapport au total du bilan (4,09 %), d'autre part.

Remarque importante

Les chiffres rapportés ont été préparés au mieux des possibilités en utilisant les informations disponibles (principalement les informations de Graydon) et n'ont pas été soumis à d'autres vérifications. Nous rappelons que l'activité principale de Delen Private Bank est la gestion discrétionnaire, de sorte que son impact sur les questions environnementales est principalement hors bilan.

Actifs de Delen Private Bank



GRI Index

Norme GRI	Titre	Référence
101	Principes généraux 2016 – RNF établi conformément à la norme GRI	
102	Éléments généraux d'information 2016	
102-1	Nom de l'organisation	Page 1
102-2	Activités, marques, produits et services	Page 6
102-3	Lieu géographique du siège	Page 53
102-4	Lieu géographique des sites d'activité du groupe Delen	Page 52
102-5	Capital et forme juridique	Page 10
102-7	Taille de l'organisation	Page 6
102-8	Informations concernant les travailleurs	Pages 10, 25-28
102-12	Initiatives externes	Pages 35-36
102-13	Adhésion à des associations	Pages 37-38
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	Pages 4-5
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	Pages 10, 46-47
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	Pages 46-47
102-18	Structure de gouvernance	Page 15-19 et site web www.delen.bank
102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	Page 11 et site web www.delen.bank
102-22	Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	Site web www.delen.bank et le rapport annuel
102-23	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	Site web www.delen.bank
102-31	Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	Pages 30-34
102-32	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	Site web www.delen.bank
102-35	Politique de rémunération	Page 28 et site web www.delen.bank
102-36	Procédure de détermination de la rémunération	Page 28 et site web www.delen.bank
102-40	Liste des groupes de parties prenantes	Page 10 et site web www.delen.bank

Norme GRI	Titre	Référence
102-42	Identification et sélection des parties prenantes	Page 10 et site web www.delen.bank
102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	Nous renvoyons aux comptes annuels consolidés de Delen Private Bank
102-47	Liste des enjeux pertinents	Page 11
102-50	Période de reporting	La période de reporting correspond à l'exercice clôturé le 31 décembre 2023
102-51	Date du rapport le plus récent	Le rapport le plus récent a été publié en juin 2023
102-52	Cycle de reporting	Taux
102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	info@delen.bank
102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	Page 10
102-55	Index du contenu GRI	Page 50
102-56	Vérification externe	EY
201	Performance économique	
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	Page 9 et rapport annuel
205	Lutte contre la corruption	
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	Pages 46-47
401	Emploi	
GRI 401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	Page 25
404	Formation théorique et pratique	
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	Page 26
404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés	Pages 27-28
417	Commercialisation et étiquetage	
417-1	Exigences relatives à l'information sur les produits et services	Page 6
419	Conformité socio-économique	
419	Conformité socio-économique	Pages 46-47

SDG Index

Objectifs de Développement Durable	Objectif	Contribution de Delen Private Bank	Objectifs de Développement Durable	Objectif	Contribution de Delen Private Bank
ODD 1 – Pas de pauvreté	1.2. D'ici à 2030, réduire de moitié au moins la proportion d'hommes, de femmes et d'enfants de tous âges souffrant d'une forme ou l'autre de pauvreté, telle que définie par chaque pays.	14. Sponsoring et soutien d'initiatives sociales	ODD 9 – Industrie, innovation et infrastructure	9.2. Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et, d'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national, et la multiplier par deux dans les pays les moins avancés.	7. Esprit d'innovation
ODD 3 – Bonne santé et bien-être	3.5. Renforcer la prévention et le traitement de l'abus de substances psychoactives, notamment de stupéfiants et d'alcool. 3.8. Faire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture sanitaire universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable.	14. Sponsoring et soutien d'initiatives sociales	ODD 11 – Villes et communautés durables	11.4. Renforcer les efforts de protection et de préservation du patrimoine culturel et naturel mondial.	15. Protection du patrimoine culturel
ODD 5 – Égalité entre les sexes	5.1. Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles.	13. Diversité	ODD 12 – Consommation et production responsables	12.6. Encourager les entreprises, en particulier les grandes et les transnationales, à adopter des pratiques viables et à intégrer dans les rapports qu'elles établissent des informations sur la viabilité.	4. Stratégie d'investissement responsable 8. Empreinte écologique directe des activités de l'entreprise 9. Empreinte écologique indirecte des activités de l'entreprise
ODD 8 – Travail décent et croissance économique	8.1. Maintenir un taux de croissance économique par habitant adapté au contexte national et, en particulier, un taux de croissance annuelle du produit intérieur brut d'au moins 7 % dans les pays les moins avancés. 8.2. Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main-d'œuvre. 8.3. Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent des activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers. 8.4. Améliorer progressivement, jusqu'en 2030, l'efficacité de l'utilisation des ressources mondiales du point de vue de la consommation comme de la production et s'attacher à ce que la croissance économique n'entraîne plus la dégradation de l'environnement, comme prévu dans le cadre décennal de programmation relatif à la consommation et à la production durables, les pays développés montrant l'exemple en la matière. 8.5. D'ici à 2030, parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale. 8.8. Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire.	5. Résilience financière 6. Satisfaction des clients 10. Protection du patrimoine de la clientèle 11. Gestion des talents 12. Satisfaction des collaborateurs 16. Rendement du portefeuille	ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	13.2. Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques, les stratégies et la planification nationales. 13.3. Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide.	4. Stratégie d'investissement responsable 8. Empreinte écologique directe des activités de l'entreprise 9. Empreinte écologique indirecte des activités de l'entreprise
			ODD 16 – Paix, justice et institutions efficaces	16.3. Promouvoir l'état de droit aux niveaux national et international et donner à tous accès à la justice dans des conditions d'égalité. 16.4. D'ici à 2030, réduire nettement les flux financiers illicites et le trafic d'armes, renforcer les activités de récupération et de restitution des biens volés et lutter contre toutes les formes de criminalité organisée. 16.5. Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes.	1. Protection et sécurité des données 2. Éthique de l'entreprise : législation et compliance 3. Éthique de l'entreprise : culture d'entreprise



Nos

bureaux

Nos bureaux en Belgique

Anvers | Brasschaat | Bruxelles | Charleroi
Gand | Hasselt | Campine | Knokke | Liège | Louvain
Namur | Roulers | Waregem | Waterloo | Zellik

Nos bureaux aux Pays-Bas

Amsterdam | Heerenveen | Hengelo
's-Hertogenbosch | Noordwijk

Nos filiales

Delen Private Bank Luxembourg | Delen Suisse
JM Finn Royaume-Uni

WWW.DELEN.BANK – INFO@DELEN.BANK

DELEN

PRIVATE BANK

www.delen.bank - info@delen.bank