

DELEN
PRIVATE BANK

Rapport de durabilité

2021

À propos de ce rapport

Le présent rapport se focalise sur les informations non financières relatives aux activités, aux différentes politiques et aux procédures de diligence du Groupe Delen. Il passe en revue les progrès réalisés sur le plan de l'environnement, du cadre de travail, des personnes et de la société en général, des droits humains et de la lutte contre la corruption et les malversations.

Il présente également les résultats de la politique et les principaux risques qui sont liés à ces sujets. Quand cela s'avère possible, le rapport mentionne les indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators ou KPI) qui sont pertinents pour les activités de notre entreprise.

Pour la rédaction de ce rapport, nous avons suivi la Global Reporting Initiative (option Core) du Global Sustainability Standards Board (ci-après GRI), tout comme les années précédentes. Depuis 2019, la Banque enrichit son rapport avec les Objectifs de Développement Durable des Nations unies (ci-après appelés 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 politique, nous vous invitons à consulter notre site Internet : www.delen.bank.

1

Rétrospective

3

Nos principales réalisations en 2021

4

2021 : Une année sous le signe de la durabilité

5

2

Présentation du Groupe

9

Activités du Groupe

10

Nos cinq valeurs essentielles

11

La durabilité chez Delen Private Bank

12

3

Les parties prenantes du Groupe Delen

13

Delen et ses clients

15

Delen et ses collaborateurs

21

Delen et la société

24

Delen et le cadre légal

28

Gestion de patrimoine chez JM Finn

29

4

Gestion des risques

31

Gestion des risques et valeurs fondamentales

32

La responsabilité de toute l'organisation et de chaque collaborateur

32

5

Annexes

34

Matrice de matérialité

35

Taxonomie de l'UE

36

Index GRI

37

Index ODD

38



1

Rétrospective

3

Nos principales réalisations en 2021

4

2021 : Une année sous le signe de la durabilité

5

2

Présentation du Groupe

9

3

Les parties prenantes du Groupe Delen

13

4

Gestion des risques

31

5

Annexes

34

Nos principales réalisations en 2021

Cette année encore, Delen Private Bank a tout mis en œuvre pour tenir son engagement d'entrepreneuriat durable. La Banque a de nouveau franchi plusieurs étapes importantes.

Vous trouverez ci-dessous un résumé de nos principales réalisations. Celles-ci sont présentées en détail plus loin dans le rapport.

NOS CLIENTS

Investir de façon responsable



Politique appliquée à tous nos fonds maison

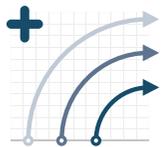


Notre approche a reçu le score maximal (A+) des UN PRI pour le module « Stratégie et Politique »



Renforcement de l'engagement, à savoir le dialogue avec les entreprises pour les aider à prendre une voie plus durable

Protéger le patrimoine des clients



Rendements cohérents et conséquents pendant la pandémie en 2020-2021



Vue d'ensemble du patrimoine global aussi disponible de manière digitale via Delen Family Services



Accompagnement des clients pour davantage de transparence quant à l'origine de leur patrimoine

LE MONDE QUI NOUS ENTOURE

Réduire notre impact sur l'environnement



Impact moyen de nos fonds sur l'environnement plus faible que l'indice de référence



Passage à l'électricité verte à partir de 2022



Effort continu pour convaincre les clients des avantages du digital par rapport aux supports papier

Soutenir des projets à caractère social



Soutien continu à nos partenaires habituels dans la recherche, le sport et la culture



Soutien supplémentaire à la Croix-Rouge dans le cadre des inondations

NOTRE ORGANISATION RÉSILIENTE



Nouveau nom de domaine .bank pour une meilleure sécurité en ligne



Davantage de formations pour le personnel grâce à la plateforme Learning and Development



Renforcement de la digitalisation en complément du service personnalisé

20 21

UNE ANNÉE SOUS LE SIGNE DE LA DURABILITÉ

Depuis plusieurs années, la durabilité s'est immiscée dans tous les aspects de notre vie : elle nous dicte notamment comment nous comporter en tant que consommateurs conscients, mais aussi comment nous déplacer, organiser notre travail, et constuire ou rénover notre habitation. Définitivement bannie de sa tour d'ivoire, la durabilité fait désormais la une des journaux quotidiennement ou presque. René Havaux et Eric Lechien, respectivement CEO et CFO de Delen Private Bank, reviennent sur quelques événements marquants de 2021 et commentent la pertinence de chacun d'entre eux pour la Banque.



Eric Lechien, CFO (à gauche) et René Havaux, CEO (à droite)



MARS 2021

Delen organise une enquête : la parole à nos clients *Des clients satisfaits*

Eric Lechien : Une crise telle que la pandémie renforce l'importance de notre mission première : protéger le patrimoine de nos clients. En période d'incertitudes extrêmes, les gens sont à la recherche de repères. Une question brûle alors toutes les lèvres : à qui puis-je faire confiance ? Sur ce plan, les entreprises comme Delen, qui établissent une relation personnelle et durable avec leurs clients année après année, et même à travers les générations, ont une longueur d'avance. En témoigne l'afflux de capitaux. Selon une étude du *Forum Ethibel sur l'épargne et l'investissement durables*, Delen est l'un des plus grands fournisseurs de services durables dans le secteur de la banque privée en Belgique. Nos clients nous ont en outre attribué une très bonne note de satisfaction.

René Havaux : C'est assez paradoxal : 2020 et 2021 ont été des années de crise à bien des égards, mais ce sont aussi nos meilleures années. Pour quelle raison me direz-vous ? Je ne saurais trop insister sur la pertinence de notre approche à long terme. Quand les vents sont contraires, le client s'attend à ce que nous portions le regard au-delà de la tempête locale. Il a besoin de perspectives réalistes et rassurantes, afin de pouvoir braver la volatilité passagère. La pandémie a – involontairement bien sûr – plaidé en faveur de la gestion de patrimoine discrétionnaire et de notre service Estate Planning. Les gens veulent désormais être mieux préparés face à l'imprévu. Nos chargés de relation sont là pour leurs clients aux moments qui comptent le plus : un mariage, un décès, la cession d'une entreprise. Nous sommes ravis de pouvoir aujourd'hui récolter les fruits de nos efforts soutenus de ces dernières années.

Eric Lechien : Alex Edmans l'a exprimé très justement dans son livre *Grow the pie* : les entreprises font souvent de grands efforts philanthropiques, mais c'est tout simplement l'excellence de leur activité principale qui apporte la contribution la plus significative à la société.



MAI 2021

Un grand nom du secteur pétrolier est contraint par décision de justice de réduire ses émissions de CO₂ *Engagement*

Eric Lechien : Nous saluons la transition vers l'entrepreneuriat durable et, en tant qu'acteur financier, nous voulons et devons assumer la responsabilité d'encourager ce processus. Delen croit davantage au pouvoir de la diplomatie qu'au martèlement d'un mégaphone. Avec plus de 35 milliards d'euros d'actifs sous gestion, notre gestionnaire de fonds Cadelam peut orienter la prise de décision des entreprises, en s'asseyant autour de la table et en initiant le dialogue avec elles. EOS joue également un rôle à ce niveau. Cette méthode constructive et discrète ne fait peut-être pas la une des journaux, mais son efficacité n'est plus à démontrer. Aussi, le producteur d'énergie Enel renonce à ses activités nuisibles beaucoup plus rapidement que prévu. C'est un bel exemple de résultat concret du dialogue. Un exemple parmi tant d'autres (voir aussi page 16 – NDLR).

René Havaux : Au contraire de l'exclusion, l'engagement crée une dynamique positive. Le recours à l'exclusion n'intervient que lorsque tous les efforts diplomatiques ont échoué. Sur ce plan également, nous prenons de plus en plus les choses en main. Au cours de l'année écoulée, nous avons dressé notre propre liste d'exclusion sur la base des données de Sustainability, un important fournisseur de données ESG.

Les clients me demandent – à juste titre – pourquoi nous ne limitons pas nos investissements aux entreprises strictement durables. Le fait est qu'en tant qu'investisseur, nous générons un impact plus grand en orientant dans la bonne direction les entreprises qui ont encore du chemin à parcourir. Si notre intervention encourage un fabricant de vêtements à accorder plus d'attention aux conditions de travail tout au long de la chaîne de production, c'est un réel progrès en termes de durabilité. Un autre argument est que la diversification des secteurs et des entreprises est indispensable à une gestion de portefeuille réfléchie.



JUIN 2021

Aux États-Unis, la pandémie génère un mouvement massif de démissions, « The Great Resignation » *Un lieu où il fait bon travailler*

René Havaux : Le phénomène de la « Grande Démission » se manifeste principalement aux États-Unis, mais il est vrai qu'en Belgique également, la recherche de jeunes talents est intense. La pénurie sur le marché du travail nous a causé peu de tort, voire aucun, car nous avons pu recruter un nombre record de nouveaux collaborateurs. Le bouche-à-oreille a fait une grande partie du travail : l'enthousiasme de notre personnel est contagieux. Ici aussi, nous récoltons ce que nous semons depuis des années : très attentifs au bien-être de nos collaborateurs, nous veillons à créer un environnement de travail ouvert et chaleureux où le talent de chacun peut s'épanouir pleinement. Pendant la crise sanitaire, nous sommes restés à l'écoute de nos collaborateurs : chacun d'entre eux a été invité individuellement à une discussion ouverte avec un membre de la direction portant sur la charge de travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ou encore les facteurs de stress supplémentaires causés par la pandémie. C'est mon cheval de bataille : l'interaction personnelle, que ce soit avec les clients ou les collaborateurs, est source d'énergie. La Banque n'est pas une entité abstraite, mais bien un ensemble de personnes. Et cette même interaction conduit à un cercle vertueux : des collaborateurs heureux créent des clients satisfaits, et inversement.

Eric Lechien : Nous recherchons des profils qui «matchent» avec la culture de la Banque, c'est-à-dire des personnes qui ont déjà un peu l'ADN Delen. Si les compétences peuvent s'apprendre, il en va autrement de l'attitude. Les nouveaux arrivants savent aussi parfaitement ce que représente la Banque, car ils sont immergés dans notre culture d'entreprise familiale. Un membre de la direction est toujours présent lors des journées d'accueil, ce qui favorise également l'intégration.

“ **Le dialogue constructif et discret ne fait peut-être pas la une des journaux, mais son efficacité n'est plus à démontrer.**

ERIC LECHIEN

C'est mon cheval de bataille : l'interaction personnelle, que ce soit avec les clients ou les collaborateurs, est source d'énergie.

RENÉ HAVAUX



JUILLET 2021

Des inondations frappent la Wallonie *Notre empreinte carbone*

René Havaux : J'ai été vraiment marqué par la solidarité dont ont fait preuve les citoyens en réponse à cette catastrophe naturelle. La Banque n'a pas tardé à verser spontanément une contribution à la Croix-Rouge pour venir en aide aux plus démunis. Outre l'aide d'urgence, la Banque propose également une assistance structurelle aux individus les plus vulnérables de notre société. Delen a, par exemple, créé voici quelques années un fonds qui verse une contribution annuelle à la Fondation Roi Baudouin. Ce soutien donnera prochainement lieu à des projets concrets pour lesquels la Banque ne se limitera pas à une aide financière.

Eric Lechien : Les inondations ont une fois de plus démontré combien il est important de réfléchir à la manière dont nous pouvons réduire notre empreinte carbone.

La Banque prend diverses mesures pour diminuer directement ses émissions de CO₂ : électrification de sa flotte, choix d'une énergie renouvelable lors des rénovations ou encore proposition d'un « plan vélo » aux collaborateurs. À partir de 2022, l'électricité consommée dans nos propres bureaux en Belgique sera 100 % verte.

En tant qu'organisation, il nous appartient de mesurer le CO₂ et de faire des efforts pour en réduire les émissions. Nous nous devons, en réalité, d'être cohérents avec ce que nous imposons aux autres entreprises également. Le principal effet de levier de la Banque est cependant indirect. Il s'exerce par le biais de nos investissements dans des entreprises présentant à la fois de faibles risques ESG et une politique ferme en matière de réduction des émissions.



OCTOBRE 2021

Une cyberattaque de grande envergure rend Twitter indisponible des heures durant *Sécurité en ligne*

Eric Lechien : Comme nous l'avons évoqué plus haut, notre mission, à savoir la protection de patrimoine, est une affaire de confiance. À cette fin, nous devons pouvoir garantir également un environnement informatique sécurisé. Nous nous concentrons ici sur trois piliers



importants : la technologie (logiciels et équipements), les personnes (personnel supplémentaire chargé de la sécurité informatique), et la sensibilisation et la formation des collaborateurs et des clients. En 2021, Delen Private Bank a été la première banque belge à pouvoir utiliser l'extension « .bank », un nom de domaine exclusivement réservé aux institutions financières qui satisfont à une longue liste d'exigences en matière de sécurité. Le nom de domaine devient ainsi un label de qualité : le client sait immédiatement qu'il navigue sur un site contrôlé et sécurisé.



OCTOBRE 2021

Peu de temps après le scandale sur les comptes bancaires offshore secrets, un accord est conclu à propos d'un impôt international minimum de 15 % sur les multinationales.

Régularité fiscale

René Havaux : Les pratiques de blanchiment par des personnalités publiques jettent une ombre sur le secteur bancaire, malheureusement. Delen Private Bank prend ici résolument ses distances, la Banque ayant toujours défendu une approche fiscalement correcte et transparente. La société exige de chacun une contribution exacte, ce que nous considérons comme juste et normal. Cela requiert un travail rigoureux de la part de nombreux départements au sein de la Banque, et nous en tenons compte.

Notre rôle est d'aider les clients à documenter correctement leur patrimoine. Via Delen Family Services, la signature et les archives numériques prennent ici tout leur sens. Une fois toutes les preuves réunies et le patrimoine entièrement cartographié, le client peut l'investir en toute tranquillité.



NOVEMBRE 2021

Les critiques à l'égard des informations ESG non standardisées se multiplient

Normes ESG

Eric Lechien : L'utilisation des données ESG a explosé ces dernières années, et une normalisation s'impose. Nous n'en sommes pas encore là, mais le processus est en marche. Il faut aussi le voir de manière

positive : la diversité s'accompagne d'autant d'interprétations différentes de la durabilité. En attendant, nous ne restons pas les bras croisés. La construction durable de nos portefeuilles reste inchangée : nous veillons à une répartition optimale des entreprises et nous nous concentrons sur celles dont les perspectives de bénéfices sont durablement attrayantes et se maintiendront pour la prochaine génération. Ce faisant, nous nous retrouvons automatiquement avec des entreprises innovantes qui proposent des solutions d'avenir judicieuses et affichent un bilan solide, des risques limités en matière de durabilité et une saine relation avec toutes leurs parties prenantes – en d'autres termes des acteurs durables.



DÉCEMBRE 2021

Le siège de Delen déménage *Protection du patrimoine*

René Havaux : Au dernier trimestre de 2021, le siège social a emménagé dans les bâtiments rénovés de la Jan Van Rijswijcklaan à Anvers. Nous agissons en tant que protecteur du patrimoine belge et acteur financier en combinant la vocation économique des bâtiments avec leur valeur historique. Nous doublons ainsi notre contribution à la société. La rénovation a été réalisée dans le respect des riverains, du magnifique jardin, de l'histoire des bâtiments, et du confort de nos clients et collaborateurs. Concernant l'énergie, le choix s'est tout naturellement porté sur des solutions à haut rendement telles que des panneaux solaires, des bornes de recharge, des capteurs de lumière et d'eau, et des robinets d'eau filtrée. Diverses œuvres d'art seront régulièrement exposées dans les bâtiments du siège – Delen Private Bank étant, rappelons-le, un partenaire passionné d'art. Nous constatons que les clients sont heureux de découvrir les bâtiments. Tout le monde est le bienvenu !

Les leçons de 2021

Ainsi, 2021 aura probablement été l'année d'une mise à l'épreuve décisive pour la durabilité. Celles et ceux qui ont investi ces dernières années dans une relation durable avec leurs clients, leurs collaborateurs, les régulateurs et la société ont pu profiter de la confiance qu'ils avaient bâtie dans de nombreux domaines.

Delen Private Bank éprouve avant tout beaucoup de gratitude pour la fidélité de ses différents partenaires. Nous en retirons l'énergie nécessaire pour poursuivre notre engagement durable.





1

Rétrospective

3

2

Présentation du Groupe

9

Activités du Groupe

10

Nos cinq valeurs essentielles

11

La durabilité chez Delen Private Bank

12

3

Les parties prenantes du Groupe Delen

13

4

Gestion des risques

31

5

Annexes

34

ACTIVITÉS DU GROUPE

Le Groupe Delen est un gestionnaire de patrimoine. Notre prestation de services comprend deux activités essentielles : investir le patrimoine des clients (soit la gestion discrétionnaire) et assurer sa planification afin de construire un avenir financier serein. La protection et la croissance équilibrée du patrimoine sont nos priorités.

Une gestion de patrimoine responsable

Les clients qui n'ont pas le temps ou les connaissances nécessaires pour investir eux-mêmes leurs actifs peuvent faire appel à notre expertise en matière d'investissement responsable. Nous investissons alors leur patrimoine dans des fonds mixtes, en fonction de leur profil d'investissement et de leur tolérance au risque. Cadelam, gestionnaire de fonds du groupe, investit les capitaux dans un portefeuille diversifié et soigneusement composé, regroupant principalement des actions et obligations individuelles. Cadelux est responsable de la gestion administrative.

Chez JM Finn, la gestion discrétionnaire est organisée différemment pour se conformer aux usages du marché local. Elle n'est pas articulée de manière centralisée au niveau de l'entité, mais bien par (groupe de) gestionnaire(s) via des investissements directs et dans des fonds de tiers.

Planification patrimoniale

La deuxième pierre angulaire de nos services concerne la planification du patrimoine de nos clients. Delen Family Services sensibilise les clients à leurs besoins en matière de planification. En organisant clairement tous les aspects du patrimoine et en analysant en profondeur la situation personnelle du client, le/la chargé(e) de relation peut l'aider à adopter une approche prévoyante.

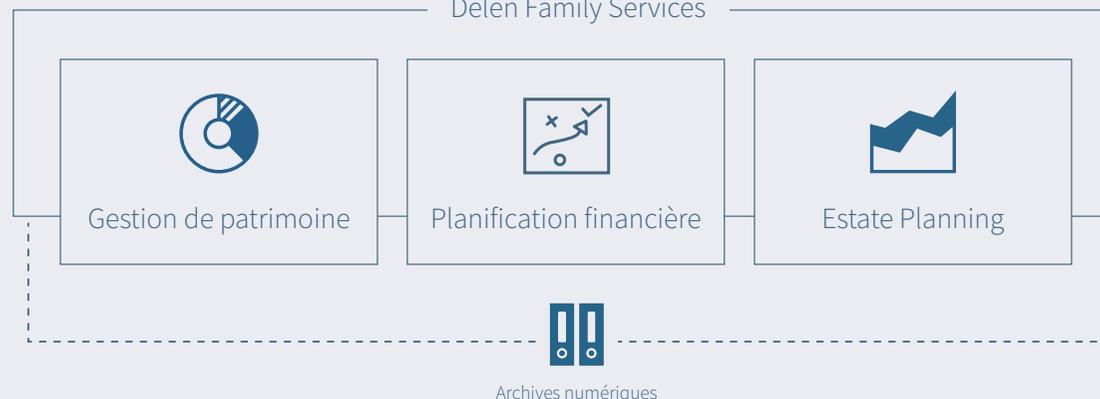
Ce service est également disponible via l'application Delen, qui contient diverses fonctions d'aide pratiques telles que l'archive digitale, la numérisation de documents et la signature numérique.

Le cas échéant, les juristes de l'équipe Estate Planning se tiennent prêts à mettre leur expertise au service du client.

Delen Private Bank et Delen Private Bank Luxembourg, qui possèdent toutes deux une licence bancaire, peuvent également octroyer des crédits.

Nos services

Delen Family Services



54,3 milliards €

Total des actifs gérés



38 %

Ratio de Core Tier-1

829

Total des équivalents temps plein (ETP)

167,6 millions €

Bénéfice net

17 %

Rentabilité des capitaux propres (ROE)

1 milliard €

Fonds propres consolidés

50,2 %

Ratio cost-income

NOS CINQ VALEURS ESSENTIELLES

Les valeurs de Delen Private Bank la guident dans toutes ses activités. Elles déterminent ce que la Banque entreprend et sa façon d'agir, et elles sont au nombre de cinq : prudence, durabilité, contact personnel, touche familiale et efficacité. Elles orientent notre mission, notre stratégie et notre philosophie. C'est ainsi que Delen Private Banque fait la différence.

► Prudence

Gérer le patrimoine de nos clients en bon père de famille : c'est le credo de Delen Private Bank depuis toujours. Notre mission ? Assurer la préservation, la croissance et la planification durables du patrimoine de nos clients. Cela requiert un regard ouvert, alerte et conscient des risques à long terme. Mais aussi une prestation de services clairement pragmatique. C'est encore la meilleure manière d'avoir l'esprit tranquille sur le plan financier, maintenant et dans le futur.

► Durabilité

Une croissance équilibrée du patrimoine s'inscrit dans une vision à long terme. En effet, la rentabilité financière ne peut être pérenne qu'en respectant le climat, l'être humain et la bonne gouvernance. C'est pour cette raison que tous les portefeuilles chez Delen Private Bank sont investis dans une optique de gestion responsable. C'est pourquoi la Banque et Cadelam souscrivent aux UN PRI (principes d'investissement responsable des Nations unies). Et c'est pour cette raison, enfin, que nos conseils juridiques proposent des solutions juridiquement sûres, à l'opposé des formules complexes qui ne tiennent pas sur la durée.

► Contact personnel

Le private banking est, avant tout, une affaire de personnes. Tout repose sur la confiance. Son succès requiert une approche personnelle. La Banque doit être à la fois accessible et discrète. D'où l'importance pour le client d'avoir un(e) chargé(e) de relation attiré(e), un interlocuteur de confiance. Le client a ainsi la garantie de bénéficier d'un suivi rapide, continu et cohérent.

► Caractère familial

Opérant au départ comme agent de change, Delen Private Bank a développé ses activités au fil de ses 85 ans d'existence pour se profiler à présent comme un acteur de niche moderne dans la gestion de patrimoine. Sa réussite s'explique en grande partie par son actionnariat familial (la famille de Jacques Delen), mais aussi par la participation stratégique du holding Ackermans & van Haaren. Cette combinaison forme un groupe solide et permet à la Banque de mener ses activités de manière autonome et indépendante.

► Efficience

Aujourd'hui, des services de qualité ne se conçoivent pas sans recourir à la technologie. Sans considérer la digitalisation de nos prestations comme une fin en soi, nous la voyons comme un moyen de mieux servir nos clients : de manière plus pratique, plus sûre et plus rapide. Nos solutions digitales (l'application Delen et Delen OnLine) en sont de bons exemples.



LA DURABILITÉ CHEZ DELEN PRIVATE BANK

Une politique de durabilité ne sera efficace que si elle peut s'appuyer sur des critères mesurables : ces mesures donnent un aperçu de la situation actuelle, des progrès réalisés et des actions correctives souhaitables ou nécessaires. Delen Private Bank utilise des KPI et les ODD pour analyser les réalisations de sa politique de durabilité.

KPI

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 durable de Delen Private Bank.

Objectifs de Développement Durable

Les Nations unies ont déterminé, à l'échelle du monde, dix-sept Objectifs de Développement Durable (ODD) à réaliser à l'horizon 2030. 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. Nous nous efforçons de tenir compte de tous les objectifs. Nous identifions toutefois quatre ODD en particulier, sur lesquels nous pouvons avoir un impact substantiel, soit directement par l'exécution de nos activités et en tant qu'employeur, soit par notre politique d'investissement.



Travail décent et croissance économique

À l'égard de nos clients, nous favorisons la croissance économique en menant à bien notre mission principale : protéger leur patrimoine et le faire croître. Grâce à Delen Family Services, ils obtiennent une vue d'ensemble de leur patrimoine global. L'analyse approfondie permet ensuite d'envisager une planification financière réfléchie, si nécessaire avec l'aide de nos estate planners. Cette approche globale est très appréciée, comme en témoigne notre Net Promotor Score élevé et en constante augmentation. Forte croissance oblige, nous sommes continuellement à la recherche de nouveaux talents. Nous voulons être un employeur responsable et durable, en mettant l'accent sur le bien-être au travail, une politique de rémunération équitable et attrayante, l'égalité des sexes et la diversité. 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 38 %, 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 met un point d'honneur à agir de manière intègre et prudente. La lutte contre le blanchiment de capitaux fait l'objet d'un

suivi très sérieux. Outre le respect strict de la législation, nous fournissons à nos collaborateurs la formation nécessaire en la matière. Nous encourageons aussi nos clients à agir de la sorte, tant sur le plan de la durabilité que dans les matières fiscales. Par ailleurs, la Banque apporte 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 2021, 54,7 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 constitue un puissant levier pour contribuer à la réalisation de divers ODD. Cette politique d'investissement responsable est d'application pour tous les portefeuilles investis dans les fonds maison, ce qui représente au total plus de 35,4 milliards d'euros investis de manière durable. Les décisions d'investissement sont prises en fonction de paramètres à la fois financiers et non financiers, comme l'écologie, le respect des droits de l'homme et la bonne gouvernance. Nous participons 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).



1

Rétrospective

3

2

Présentation du Groupe

9

3

Les parties prenantes du Groupe Delen

13

Delen et ses clients

15

Delen et ses collaborateurs

21

Delen et la société

24

Delen et le cadre légal

28

Gestion de patrimoine chez JM Finn

29

4

Gestion des risques

31

5

Annexes

34

LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE DELEN

Notre mission est de nature fondamentalement durable : gérer et protéger de manière équilibrée le patrimoine de nos clients. Nous établissons à cette fin une relation à long terme avec toutes nos parties prenantes. La Banque définit des KPI spécifiques pour chacune d'entre elles.

Clients

- protéger le patrimoine des clients
- investir de manière responsable le patrimoine des clients
- aligner les services financiers, patrimoniaux et fiscaux sur les besoins des clients
- préserver le caractère familial et authentique de l'entreprise
- investir en permanence dans les relations clients
- favoriser la proximité en investissant dans des solutions digitales et en ouvrant des sièges régionaux



Collaborateurs

- investir en permanence dans l'avenir des collaborateurs grâce à des formations et à une rémunération adéquate
- veiller au bien-être et à la satisfaction des collaborateurs
- s'efforcer de parvenir à une composition diversifiée du personnel, où chacun est traité sur un pied d'égalité et où il y a de la place pour l'individualité, le talent et l'ambition de chacun
- créer une ambiance agréable au travail
- s'assurer du respect des valeurs de Delen, qui guident les collaborateurs



Communauté locale

- mesurer et réduire activement l'empreinte écologique tant directe qu'indirecte
- intégrer des paramètres non financiers dans la stratégie d'investissement
- soutenir et sponsoriser des projets sociaux
- préserver le patrimoine culturel en investissant dans l'art et dans des bâtiments historiques (et en les protégeant)



Pouvoirs publics et régulateurs

- respecter pleinement et précisément la législation
- rester un partenaire apprécié des différents régulateurs du Groupe Delen



Actionnaires

- continuer à impliquer étroitement et activement les actionnaires



1

 **DELEN ET SES CLIENTS**

Nos clients sont notre bien le plus précieux. Gagner leur confiance, la conserver et la mériter encore et toujours est au cœur de tout ce que nous entreprenons. Dans notre ambition de construire une relation à long terme, étroite et juste avec nos clients, nous dégagons trois priorités : des investissements durables, une communication claire vers et avec le client et une prestation de services efficace. Avec un seul objectif en tête : des clients satisfaits.

1.1 Les trois piliers de l'investissement responsable

Delen Private Bank est spécialisée dans la gestion de patrimoine discrétionnaire ; en d'autres termes, la Banque investit les actifs au nom et pour le compte des clients. Ces décisions d'investissement ont un impact considérable sur la société.

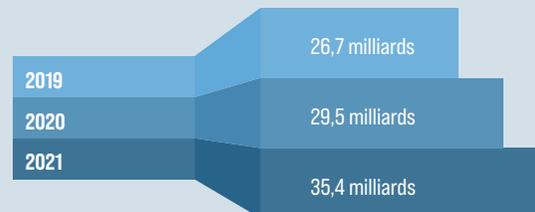
En investissant dans des entreprises durables, la Banque contribue en effet à construire une société meilleure, plus verte et plus humaine. D'un point de vue financier, il vaut mieux constituer son portefeuille d'investissements avec des entreprises responsables. Cette approche réduit en effet les risques d'investissement, accroît les moyens octroyés aux thèmes d'avenir et offre ainsi la perspective d'une rentabilité équilibrée.

La Banque a formalisé sa politique d'investissement responsable en 2016 ; notre approche durable aura donc six ans au compteur en 2022. Une période durant laquelle nous avons constamment élargi et approfondi notre idée de la durabilité. Nous sommes déterminés à rester à l'avant-garde dans ce domaine et nous continuerons à affiner notre politique au cours des prochaines années.

La Banque investit plus de 35,4 milliards d'avoirs de ses clients par le biais des fonds d'investissement gérés par Cadelam. Tous ces fonds appliquent systématiquement sa stratégie d'investissement responsable. Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg et Delen Suisse investissent dans ces fonds pour composer les portefeuilles de leurs clients dans le cadre de leur activité de gestion discrétionnaire.

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 maison. À la fin de l'année 2021, Cadelam gérait un patrimoine total de 35,4 milliards d'euros conformément à ces principes.



Cette politique d'investissement responsable repose sur trois piliers, à savoir l'engagement, l'intégration des critères ESG (écologie, responsabilité sociale et bonne gouvernance) et l'exclusion.

1.1.1 Engagement : mener un dialogue constructif en tant qu'actionnaire actif

L'engagement fait référence au dialogue continu et constructif entre un investisseur et ses participations. L'objectif est de combiner le rendement financier à une amélioration durable pour les personnes, l'environnement et la société. Un actionariat actif permet en effet d'atteindre de meilleurs résultats pour toutes les parties prenantes : actionnaires, clients, collaborateurs, société, gouvernement et législateur. Il nous permet d'aiguiller dans la bonne direction les entreprises dans lesquelles nous investissons via les fonds.

En 2018, Delen Private Bank et Cadelam ont été les premiers en Belgique à faire appel à Hermes EOS, une société de renommée internationale. Son équipe indépendante d'experts chevronnés dans le domaine ESG conseille des investisseurs institutionnels comme Cadelam. Ils représentent ensemble plus de 1.500 milliards d'euros de patrimoine (50 % de plus qu'en 2020 !), et disposent à ce titre d'un certain impact.

LE POUVOIR DES GRANDS CHIFFRES

Aux côtés d'EOS, Cadelam appartient également au groupe ClimateAction100+. Ils encouragent, à l'échelle de la planète, les principaux émetteurs de gaz à effet de serre à prendre des mesures contre le changement climatique et à accélérer la transition énergétique.

Le gestionnaire de fonds Cadelam et EOS identifient les thèmes prioritaires en matière de durabilité. Ils entament ensuite un dialogue avec les entreprises concernées sur la base de cette liste des priorités. Le ton est ferme, mais juste : positif et constructif au départ, mais critique lorsque les améliorations se font attendre trop longtemps.

KPI 2 / AMPLITUDE DE L'ENGAGEMENT

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.

Ainsi, le dialogue est actuellement engagé avec 70 % des entreprises dans lesquelles nous investissons via la gestion discrétionnaire.



Le droit de vote aux assemblées générales peut être utilisé pour promouvoir ou simplement contrer certains choix stratégiques. Grâce à ce vote, le patrimoine de nos clients, que Cadelam investit dans des fonds d'investissement, peut réellement peser dans la balance, et avoir un réel impact. Supposons que Cadelam incite une entreprise classique à s'orienter plus rapidement, plus efficacement ou à plus grande échelle sur la voie de l'écologie, et que celle-ci augmente effectivement ses efforts écologiques suite à cette incitation : le gestionnaire de fonds a initié un mouvement.

En 2021, 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).

- **Environnement** : faire correspondre les modèles économiques aux accords climatiques de Paris. À cet effet, les membres des Nations Unies s'engagent à limiter le réchauffement climatique à maximum 2 °C et à s'attaquer de manière radicale à la pollution de l'air, de la terre et de l'eau.
- **Politique sociale** : dialoguer avec les entreprises dont les chaînes d'approvisionnement sont mondiales. Même si le client est roi, pour engranger du succès à long terme, une entreprise doit tenir compte de toutes ses parties prenantes, en particulier de sa main-d'œuvre.

- **Bonne gouvernance** : fixer les contrôles et les équilibres organisationnels d'une entreprise. Par exemple, 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.

LE DIALOGUE EN ACTION – ENEL

Enel est un acteur international majeur et intégré du secteur de l'énergie, actif dans les segments de l'électricité, du gaz et des énergies renouvelables. Le risque le plus important se situe bien entendu au niveau de l'écologie.

EOS a incité Enel à concrétiser et à affiner son plan global de neutralité carbone d'ici à 2050. Le producteur d'électricité propose désormais des plans triennaux et devrait disposer d'une capacité de production d'électricité renouvelable de plus de 60 GW et de 130 GW d'ici 2023 et 2030, respectivement. Toujours sur l'insistance d'EOS, l'entreprise a accéléré l'abandon progressif de sa production au charbon pour gagner trois ans par rapport au calendrier initialement fixé. Deux centrales au charbon ont déjà été fermées au Chili, une troisième fermeture est prévue pour 2022.



Panneaux solaires sur le toit du siège d'Anvers

11.2 Inclusion des critères ESG pour tenir compte de paramètres non financiers

La stratégie de durabilité repose sur le raisonnement selon lequel la santé financière d'une entreprise n'est durable qu'à la condition qu'elle enregistre de bons résultats en termes de paramètres ESG. Si une entreprise ne gère pas (suffisamment) ses risques sur le plan des paramètres ESG, elle le paie 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.

Au cours des 25 dernières années, le fournisseur de données indépendant Sustainalytics s'est forgé une réputation de leader mondial dans l'évaluation de la durabilité des organisations.

Il emploie plus de 200 analystes qui étudient pour ainsi dire toutes les entreprises cotées en Bourse de la planète. Cadelam se base sur les données de Sustainalytics pour intégrer les paramètres non financiers dans sa politique d'investissement.

Concrètement, Sustainalytics fournit des données sur les sujets suivants :

- **Risques ESG** : l'analyse des paramètres de durabilité peut indiquer des opportunités, mais révéler également des défaillances. Les risques ESG sont susceptibles en effet d'hypothéquer l'avenir (financier et autre) d'une entreprise. Pour un investisseur, il est donc important de pouvoir identifier ces risques à un stade précoce. Par exemple, 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.
- **Activités intrinsèquement durables** : Sustainalytics permet de détecter les entreprises de niche dont la grande majorité du chiffre d'affaires provient de produits et services ayant un impact positif sur l'environnement et la société dans son ensemble. Le cadre de référence est formé par les ODD des Nations unies.
- **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 3 / SCORE DE RISQUES ESG

Le score de risques ESG, mesuré par Sustainalytics, va de 100 à 0. Plus le score est bas, plus les risques ESG sont faibles pour l'entreprise. Nous avons fixé le score moyen pondéré maximum des risques ESG à 30, bien que notre ambition soit de le maintenir à un niveau inférieur. **Le score moyen pondéré des risques ESG de nos portefeuilles s'élève à 19,4.**



i L'INTÉGRATION EN ACTION – ADIDAS

Dans le cas du fabricant de vêtements de sport Adidas, le risque ESG le plus important réside dans ses fournisseurs, dont la plupart sont situés en Asie, où les conditions de travail laissent parfois à désirer. D'autres risques sont la consommation élevée d'eau au cours des processus de production impliquant la transformation du coton, et un effort insuffisant concernant le recyclage des vêtements usagés.

La direction d'Adidas poursuit toutefois une politique stricte et holistique en matière de durabilité, qui englobe tous ses segments d'activités.

Sustainalytics attribue au fabricant allemand un score de risque ESG de 13,3, ce qui est nettement inférieur à la moyenne du secteur.

11.3 Exclusion : ce qui n'a pas sa place dans nos portefeuilles

L'exclusion ou la vente d'entreprises constitue pour un investisseur responsable une mesure drastique mais parfois nécessaire. On peut par exemple décider de désinvestir 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.

En 2020 et 2021, la Banque a significativement étoffé ce volet de la stratégie d'investissement responsable. Par le passé, nous utilisions des listes d'exclusion externes, mais l'année dernière, nous avons repris à notre compte une partie du processus d'analyse. Nous avons consolidé cette analyse, qui précède l'exclusion de certaines entreprises, avec l'aide du bureau d'études Sustainalytics (voir aussi le pilier « Intégration ESG »).

Cadelam s'appuie sur des chiffres granulaires concrets pour exclure quatre catégories d'entreprises.

- **Armes** : la législation belge interdit le financement des armes controversées, notamment les armes à sous-munitions et les mines antipersonnel.
- **Tabac** : les entreprises qui produisent du tabac ou tirent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires de la vente de tabac sont bannies.
- **Risques ESG** : les entreprises présentant de sérieux risques ESG sont elles aussi exclues du portefeuille. Sur l'échelle de Sustainalytics, cela correspond à un score de risque de plus de 40.

- Les **risques de durabilité en lien avec le climat** sont également pris en compte. Ce qui explique la mise à l'écart, entre autres, des acteurs de l'énergie qui réalisent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires avec l'extraction de pétrole de sables bitumineux ou par des forages en Arctique.

- **Pacte mondial (Global Compact) des Nations unies** : Les Nations unies, connues entre autres pour les UN PRI et les ODD, mettent des balises en matière de bonne gouvernance en général. Le Pacte mondial regroupe des principes élémentaires concernant les personnes, l'environnement et la société. Citons notamment les droits humains, les normes de travail ou les règles de bonne gouvernance. Les entreprises qui violent systématiquement ces principes et ne montrent aucune évolution positive en matière d'engagement sont exclues.

i L'EXCLUSION EN ACTION – 7-ELEVEN

Les entreprises qui produisent du tabac ou tirent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires de la vente de tabac sont bannies. Or, le détaillant japonais 7-Eleven fait partie du groupe de distribution Seven & I Holdings, qui réalise 13 % de son chiffre d'affaires grâce aux ventes de tabac. Cadelam se garde donc de toute participation dans ce groupe.

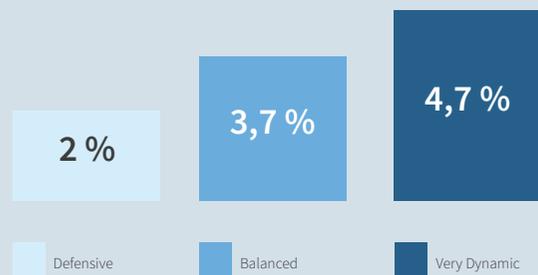
Delen Private Bank Nederland (anciennement Oyens & Van Eeghen, Delen Private Bank depuis 2022) se veut elle aussi attentive à la durabilité, en sa qualité d'organisation et d'investisseur. Elle s'occupe principalement de fonds patrimoniaux, si bien qu'elle applique elle aussi tous les éléments d'une gestion patrimoniale responsable évoqués ci-dessus. La formule de gestion proposée par notre siège aux Pays-Bas permet néanmoins 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 : engagement, intégration et exclusion.

- 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. Nous leur demandons d'intégrer les critères ESG dans la sélection des actions et obligations. Pour les fonds indiciaires, Delen Private Bank Nederland recherche les variantes qui suivent des indices ESG durables.
- Enfin, les gestionnaires externes qui n'ont pas signé les principes de l'investissement responsable des Nations unies (UN PRI) sont exclus.

KPI 4 / PROTECTION ET CROISSANCE DU PATRIMOINE

En 2021, 86 % 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 15 ans



1.2 La technologie au service d'une expérience client plus conviviale et plus flexible

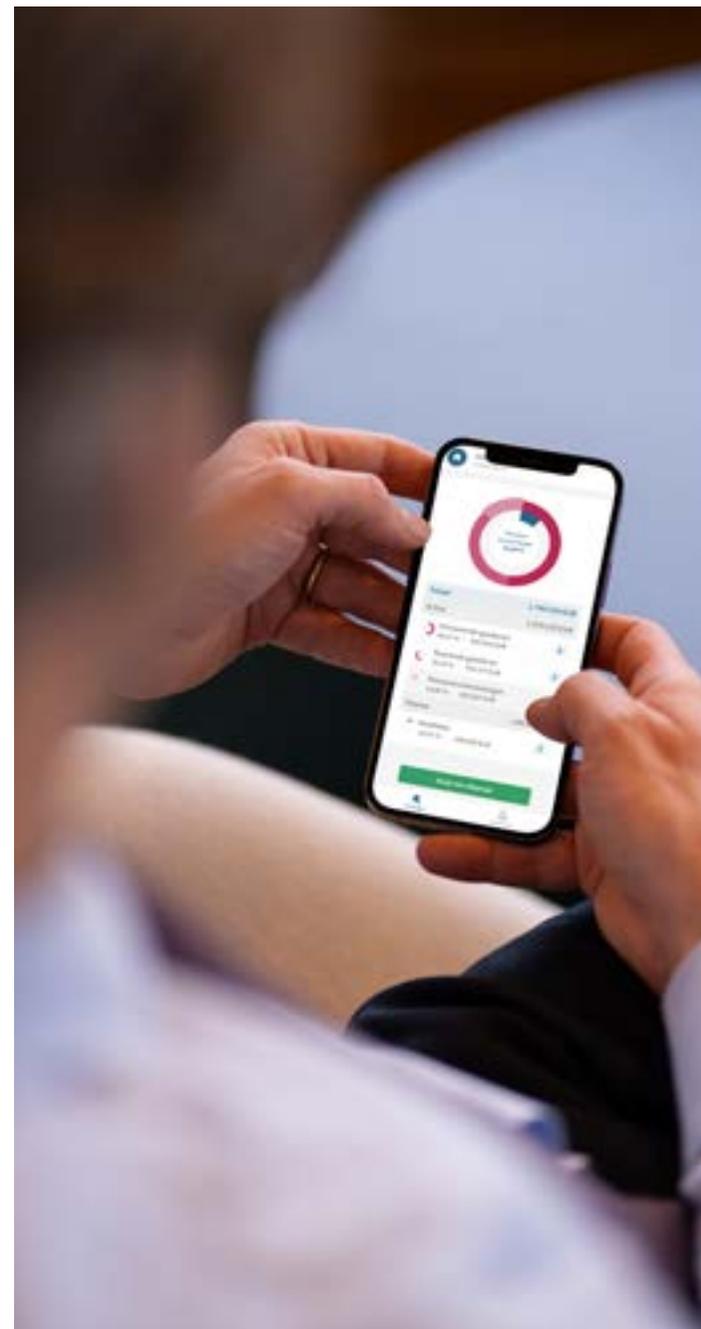
Les technologies numériques aident la Banque à offrir aux clients un service meilleur, plus sûr et plus rapide. Certaines solutions imaginées lors de la première vague de la crise sanitaire en 2020 ont été si bien accueillies qu'elles ont été adoptées de manière permanente, comme les webinaires.

Ces solutions ont démontré toute leur utilité lorsque l'interaction physique n'est pas possible. Les services en ligne bien pensés plaisent également aux jeunes générations. Delen Private Bank continue donc d'investir dans les développements numériques, afin que ses clients puissent également compter sur une solution numérique pour les services bancaires les plus importants qui soit également sûre et efficace.

Nous restons néanmoins très attachés aux rencontres en présentiel avec nos clients. Nous sommes convaincus que solutions numériques et contacts personnels vont de pair. En témoigne la situation vécue en 2021, alors que les assouplissements et confinements légers se succédaient de manière parfois imprévisible. Nous aimons conserver cette flexibilité.

Notre application Delen propose désormais de nouvelles fonctionnalités, telles que l'affichage en temps réel de la répartition du portefeuille et des profils d'investissement, la demande de crédit et un élargissement de l'offre Delen Family Services. Les nouveaux clients peuvent également ouvrir un compte eux-mêmes via l'application.

De nombreux autres projets permettant d'étendre encore les fonctionnalités de l'application sont également prévus pour 2022.



1.3 Des clients satisfaits, notre bien le plus précieux

Un aspect essentiel de notre activité principale – la protection et la croissance durable du patrimoine de nos clients – est la communication avec et vers le client. L'année 2021 l'a une fois de plus prouvée : une année instable où l'espoir, les campagnes de vaccination efficaces et la reprise économique se sont alternés avec une énième vague de contaminations, un nouveau durcissement des mesures sanitaires et la résurgence du mécontentement social. En ces temps incertains, les clients attendent de leur chargé de relation des informations claires, honnêtes et à jour.

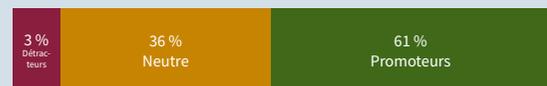
Et le retour que nous recevons de nos clients est au moins aussi important que les informations que nous leur communiquons. Grâce à notre approche personnelle – le contact régulier entre client et chargé(e) de relation – nos clients peuvent s'exprimer à tout moment et sans détour sur la qualité de nos services. Être à l'écoute des clients est l'une de nos tâches quotidiennes et c'est d'ailleurs la meilleure manière de continuellement améliorer nos services. Par ailleurs, nous organisons régulièrement un moment de feed-back plus formel par le biais d'une enquête de satisfaction.

KPI 5 / NET PROMOTOR SCORE (NPS)

NPS +58 = % Promoteurs - % Détracteurs



61% Promoteurs - 3% Détracteurs = NPS Delen Private Bank 58



Pas moins de 4.502 clients ont répondu aux questions de l'enquête de satisfaction 2021, soit un taux de réponse de 18%. Le questionnaire avait été envoyé à tous les clients disposant d'une adresse électronique. Les principales observations figurent dans la colonne de droite.

Que pensent les clients de Delen ?



de nos clients attribuent à la Banque une note de 8 ou plus (sur 10). Il s'agit du meilleur score jamais enregistré, et ce, malgré la période difficile due à la crise sanitaire.

9 clients sur 10

apprécient le comportement responsable de la Banque (en tant qu'entreprise) et sa philosophie d'investissement durable.

91%

de nos clients attribuent un score de 8 à 10 à leur chargé de relation.

L'accessibilité (aussi en ligne), la proactivité, le bon suivi et le contact personnel sont autant de qualités particulièrement appréciées.

2 clients sur 3

connaissent Delen Family Services. De plus en plus de clients perçoivent la valeur ajoutée d'un aperçu complet de leur patrimoine.

Disposer d'une telle vue d'ensemble est la première étape essentielle de la planification financière et successorale.

Nous continuons à expliquer les avantages de ce service à nos clients : archive digitale, arbre généalogique de la famille et arborescence de l'entreprise, vue d'ensemble du patrimoine, planification financière et successorale.



1.4 La sécurité en ligne, un élément clé de la confiance des clients

Dans le cadre de sa mission principale – la gestion et la planification de patrimoine – Delen Private Bank dispose d'informations confidentielles sur ses clients. Il incombe à la Banque de ne pas trahir la confiance que les clients lui accordent. Nos méthodes de travail novatrices et notre approche indépendante nous ont permis d'acquérir en interne de vastes connaissances sur les technologies informatiques et la sécurité en ligne. Grâce à ce savoir, nous avons développé des applications puissantes et sécurisées que nous comprenons et contrôlons parfaitement.

1.4.1 Développements en 2021

Nous ne sommes pas restés inactifs en 2021 et avons introduit plusieurs innovations importantes qui ont contribué à renforcer la sécurité en ligne.



Nom de domaine « .bank » : Dans le cadre d'une initiative internationale visant à renforcer la sécurité en ligne, Delen Private Bank a décidé de changer son nom de domaine, passant de « delen.be » à « delen.bank ». Exclusivement réservé aux institutions financières, ce nom de domaine ne peut être obtenu que moyennant le respect de 31 conditions de sécurité, ce qui lui confère un niveau de sécurité plus élevé que d'autres noms de domaine. Il donne aux clients une garantie immédiate que le site est contrôlé et sécurisé. Nous soutenons cette initiative et sommes convaincus qu'elle offre une protection contre les attaques de phishing initiées par les pirates informatiques.



Une infrastructure de cloud sécurisée : Delen Private Bank dispose de centres de données entièrement en gestion propre pour l'utilisation et le stockage sécurisés des données. Nous utilisons également des services sur le cloud, via une infrastructure qui répond elle aussi à nos exigences élevées en matière de qualité et de sécurité. Le site physique de sauvegarde, par exemple, sera remplacé par une alternative sur le cloud. Le principal avantage d'une infrastructure sur le cloud est qu'elle est aisément modulable. Besoin temporairement d'une plus grande capacité ? Vous pouvez facilement l'acheter, et ce, pour une période déterminée, sans avoir à fournir vous-même le matériel nécessaire à l'obtention de cette capacité maximale. Les fournisseurs de services sur le cloud dispensent toute l'infrastructure nécessaire pour absorber les chocs temporaires. Les besoins en équipements

ainsi cumulés ne sont pas aussi élevés que si chaque entreprise devait disposer séparément de son propre matériel. Le cloud est donc une solution durable.

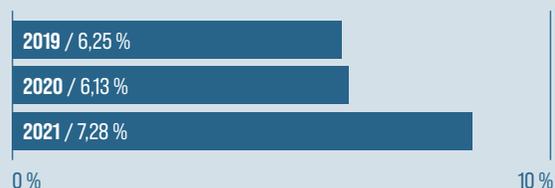


Formation et développement : Dans le paysage informatique complexe et en évolution rapide, il est important de continuer à développer et à stimuler les connaissances internes. Delen Private Bank étant encore en pleine croissance, nous proposons à nos collaborateurs IT un processus d'apprentissage efficace et continu. À cet effet, une plateforme d'apprentissage a été mise en place pour les collaborateurs nouveaux et existants. Elle comprend :

- toutes les informations sur Delen Private Bank, afin que les nouveaux collaborateurs puissent être rapidement opérationnels ;
- des formations et des informations sur les thèmes « data awareness » et « data security », afin d'accroître la sensibilisation de tous les collègues ;
- une plateforme d'apprentissage technique destinée à tous les collaborateurs IT afin qu'ils puissent élargir et approfondir leurs connaissances de toutes sortes d'outils techniques. Nous visons ainsi à étendre et à enrichir notre précieux savoir interne.

KPI 6 / INVESTISSEMENTS IT

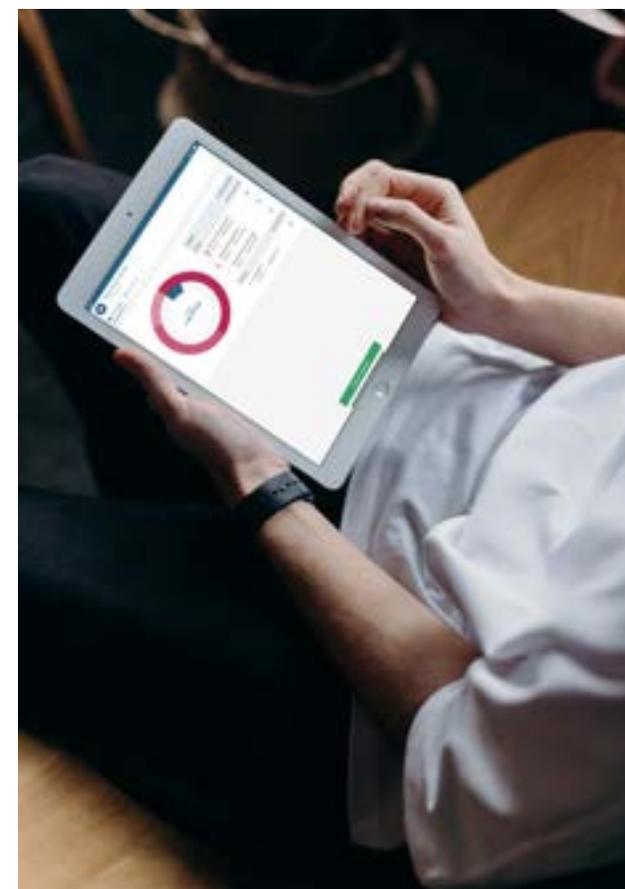
Le tableau suivant donne un aperçu de l'ensemble des investissements dans les développements informatiques, exprimés en pourcentage du bénéfice de l'exercice. Une précision : ce pourcentage ne comprend que les coûts de développement des nouveaux logiciels et applications. Il ne s'agit donc pas du total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



1.4.2 Des processus de gestion des données efficaces pour une meilleure expérience client

L'efficacité des processus de données renforce la fluidité et la sécurité du service, ce qui améliore à son tour l'expérience du client. Dans la rubrique Delen Family Services de l'application Delen, par exemple, une fonction a été intégrée pour détecter automatiquement les éventuelles informations manquantes sur certaines composantes du patrimoine. Il est important pour nos clients de tout documenter correctement, non seulement à des fins fiscales, mais aussi en vue d'un héritage ou d'une donation à venir.

Nous continuerons à prêter une grande attention à la sécurité et à l'efficacité du traitement des données au cours des prochaines années, au sein de notre propre organisation bien entendu, mais aussi par la sensibilisation systématique de nos clients.



DELEN ET SES COLLABORATEURS

Les valeurs familiales caractéristiques de Delen Private Bank se retrouvent tout naturellement dans la gestion de son personnel. La vision à long terme de notre Banque s'exprime aussi dans sa volonté d'assurer à chaque collaborateur un avenir sécurisé, afin que chacun puisse déployer sa personnalité, son talent et son ambition. Nos filiales mènent la même politique. Nous sommes pleinement conscients que la force de notre organisation n'existe que par l'engagement de chacun de nos collaborateurs. Malgré la situation tendue sur le marché du travail, la Banque n'a eu aucun mal à trouver un nombre record de nouveaux talents.

2.1 La bonne correspondance

Ce n'est pas sans raison que les collaborateurs sont souvent désignés comme le « capital humain » de l'organisation. Delen Private Bank considère elle aussi ses collaborateurs comme le cœur battant de la Banque.

Dès le premier entretien, la Banque expose à ses collaborateurs potentiels ses convictions et sa vision à long terme. Le processus de recrutement vise en premier lieu à mieux se connaître mutuellement à travers différents entretiens. Outre l'expertise et les compétences, la Banque attache beaucoup d'importance à l'attitude et à la personnalité. Ces entretiens sont avant tout des échanges. Ils permettent aussi aux candidats d'exprimer leurs souhaits, attentes et ambitions.

Le domicile du candidat est également un critère de choix, tant pour diminuer l'impact écologique que le stress.

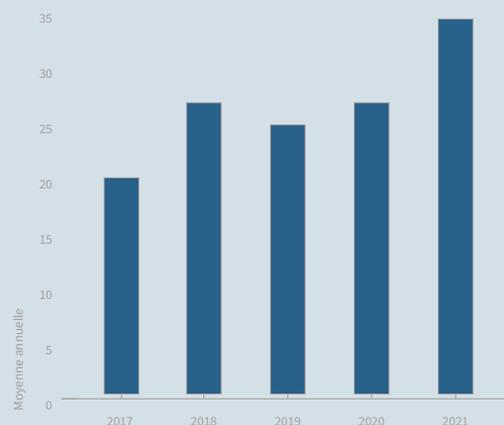
Nous avons réussi à attirer un nombre record de nouveaux collaborateurs en 2021. Au cours des prochaines années, nous resterons ambitieux et continuerons à rechercher les profils qui contribueront à la croissance de notre organisation.

KPI 7 / CROISSANCE NETTE DE L'EFFECTIF

Le Groupe Delen a connu une croissance exceptionnelle en 2021 avec le recrutement de 72 collaborateurs.

Au cours des cinq dernières années, les effectifs du Groupe Delen (hors JM Finn) se sont accrus en net de 34 collaborateurs en moyenne chaque année.

Croissance nette du personnel : moyenne des 5 dernières années



2.2 Croissance personnelle sur mesure

Nos collaborateurs ont la possibilité de se perfectionner de différentes manières. Les formations et recyclages constituent ici un pilier important. Une nouvelle plateforme numérique a été lancée en 2021 : le Learning Management System. Elle permet de développer un large éventail de formations internes, que les collaborateurs peuvent suivre quand et au moment où cela leur convient le mieux.

Cet outil flexible propose des formations à différents niveaux : formation d'introduction pour les nouveaux collègues, formation avancée pour les collègues plus expérimentés, etc. Nous pouvons également suivre les progrès et intervenir de manière proactive lorsque nous constatons des lacunes dans les connaissances du personnel. Chaque collaborateur bénéficie donc d'une formation sur mesure, qui est le meilleur moyen de s'épanouir personnellement.

Cet outil nous permet également d'accéder à des formations externes, par exemple des formations universitaires (AMS), des cours de langues organisés par des prestataires tiers, etc. Le système est disponible en Belgique, au Luxembourg, en Suisse et aux Pays-Bas.

En 2021, 13.805 heures de formation ont été dispensées au sein de Delen Private Bank. Depuis le passage à ce nouveau Learning Management System, le nombre de formations internes suivies a fortement augmenté, tant en qualité qu'en quantité.

KPI 8 / HEURES DE FORMATION

Total	En interne	À l'extérieur	Par collaborateur
13.805	9.802	3.283	28,2

Delen Private Bank Nederland s'est elle aussi intéressée au développement de ses collaborateurs, par le biais de formations internes et externes. Notre siège néerlandais a ainsi permis d'assurer la formation continue des collaborateurs enregistrés auprès du DSI sur la plate-forme en ligne de The Ministry of Compliance.

2.3 Bien-être au travail

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

Vivre sainement

La santé n'est pas un acquis, comme l'a douloureusement montré la pandémie. La Banque donne dans toute la mesure de ses moyens un coup de pouce à ses collaborateurs pour vivre sainement : bien manger, faire de l'exercice, prendre du temps pour faire du sport et se détendre.

Le siège social rénové d'Anvers abrite un splendide réfectoire qui invite les collaborateurs à prendre une pause-déjeuner relaxante. Chacun peut y profiter de produits sains et fraîchement préparés, de soupes et de fruits. Des fruits frais sont également distribués dans tous les autres bureaux. Chez Delen Private Bank Nederland, un traiteur externe livre un lunch sain deux fois par semaine ; les autres jours, du pain frais et des garnitures sont proposés.

À l'automne, nos collaborateurs peuvent demander à la Banque une vaccination gratuite contre la grippe. La nouveauté en 2021 est l'offre d'un bilan de santé complet tous les cinq ans pour tous les collaborateurs âgés de 40 ans et plus, et tous les deux ans pour tous les collaborateurs âgés de 55 ans et plus. Nous offrons également cette possibilité aux Pays-Bas, pour les collaborateurs âgés de 50 ans et plus.

Dans les nouveaux bureaux d'Anvers, la Banque a installé de nouveaux bureaux réglables en hauteur sur lesquels les collaborateurs peuvent travailler debout. Le travail debout est bon pour la circulation sanguine et réduit les problèmes de dos, d'épaules et de nuque. Les bureaux sont fabriqués en Belgique par une entreprise familiale locale. Chaque collaborateur dispose également d'une chaise ergonomique.



Santé mentale

Delen Private Bank reste volontiers à l'écoute de ce qui se passe « sur le terrain » de manière décontractée et informelle. La direction a fait un geste supplémentaire lors de la crise sanitaire. Alors que la pandémie faisait rage et que nous étions tous contraints de faire preuve d'une grande flexibilité, de combiner au mieux le travail et la vie de famille, de vivre dans l'incertitude et la peur de tomber malade, la direction en Belgique a en effet pris l'initiative d'inviter chaque collaborateur à un entretien informel. Nous avons ainsi pu discuter entre nous de la façon dont nous avons vécu la pandémie, des défis qu'elle a posés, de l'aide que la Banque pouvait apporter pour trouver un nouvel équilibre, des attentes et des souhaits pour l'avenir, etc.

Toutefois, le suivi de la santé mentale ne peut se limiter à une conversation ouverte et éclairante – des actions concrètes sont souvent nécessaires. Aussi, en réponse à l'augmentation de la charge de travail, la direction a renforcé de nombreuses équipes avec du personnel supplémentaire. Ces renforts ont non seulement permis de réduire la charge de travail, mais aussi d'apporter une bouffée d'air frais et une nouvelle dynamique aux équipes en question. Le département des ressources humaines a lui aussi été renforcé, afin de pouvoir apporter le soutien adéquat à chacun et de poursuivre le développement de la politique de bien-être physique et mental au travail.

Outre ces initiatives, la Banque collabore avec un spécialiste externe sur la prévention du burn-out.

Sécurité

Depuis l'apparition de la pandémie de Covid-19 en 2020, Delen Private Bank s'est efforcée de suivre scrupuleusement les recommandations des autorités nationales, pour souvent placer la barre encore plus haut.

Le télétravail est devenu la norme, tandis que le taux d'occupation des bureaux dépendait du taux de propagation de la pandémie. Au plus fort de cette période d'incertitude, nous n'avons pas perdu de vue les besoins de nos clients en matière de discrétion et de confidentialité.

Les clients et les collaborateurs présents au bureau pouvaient être assurés de leur sécurité : l'espace permettait de conserver une distance suffisante, des compteurs de CO₂ avaient été installés et nous proposons du gel désinfectant ainsi que des masques buccaux.

2.4 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 2021, le taux d'absentéisme pour cause de maladie s'élevait à 2,65 %, réparti en 1,37 % de congé de maladie payé (moins d'un mois) et 1,28 % 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 2021, les départs ont été peu nombreux par comparaison avec le secteur. Ainsi, 3,5 % de collaborateurs ont décidé de quitter la Banque en 2021, un chiffre comparable à celui enregistré en 2020 (3,1 %).

2.5 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. Ici aussi, Delen Private Bank mise sur des solutions claires et intelligibles plutôt que sur des formules fiscalement optimisées.

La collaboration et la cohérence sont les meilleures garanties du 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. Pour ces mêmes raisons, la Banque ne fixe aucun objectif individuel à ses 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 dépend d'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.

Enfin, tous les collaborateurs de Delen Private Bank sont régulièrement invités à un entretien de fonctionnement qui met à nouveau l'accent sur la collaboration et sur la manière dont nous pouvons les aider à améliorer leurs prestations. Ces entretiens sont organisés librement, en dehors de toute procédure formalisée. Mais si un collaborateur refuse systématiquement de tels entretiens, son supérieur hiérarchique peut l'inviter formellement à s'entretenir avec lui pour s'assurer que tout va bien.

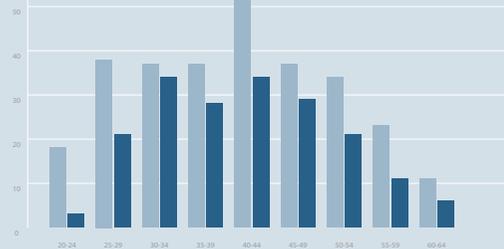
2.6 Un reflet de la société

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 ne tient aucun compte à cet égard des origines, du sexe, des croyances ou de la couleur de peau et sélectionne des candidats qui partagent à 100 % ses valeurs. Le service RH s'efforce de stabiliser et même de baisser l'âge moyen de ses collaborateurs, traditionnellement relativement élevé dans le secteur financier, conformément à la vision à long terme de la Banque. L'objectif est d'arriver à un mix idéal d'expérience et d'enthousiasme propre à la jeunesse.

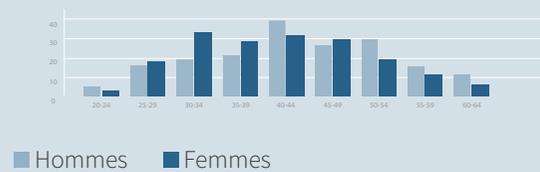
Delen Private Bank met tout en oeuvre pour parvenir à une diversité équilibrée des genres au sein de son effectif. Nous devons toutefois constater que dans les tranches d'âge les plus jeunes (20 à 29 ans – voir KPI 9), les hommes sont majoritairement représentés. Cela s'explique par le recrutement de nombreux jeunes profils informatiques, domaine au sein duquel les femmes restent malheureusement très sous-représentées. Pour les autres fonctions (postes commerciaux, de soutien, de direction), les efforts de la Banque se révèlent payants.

KPI 9 / PYRAMIDE DES ÂGES EN FONCTION DU GENRE (DPB)

Nombre total de collaborateurs



Nombre total de collaborateurs hors fonctions IT

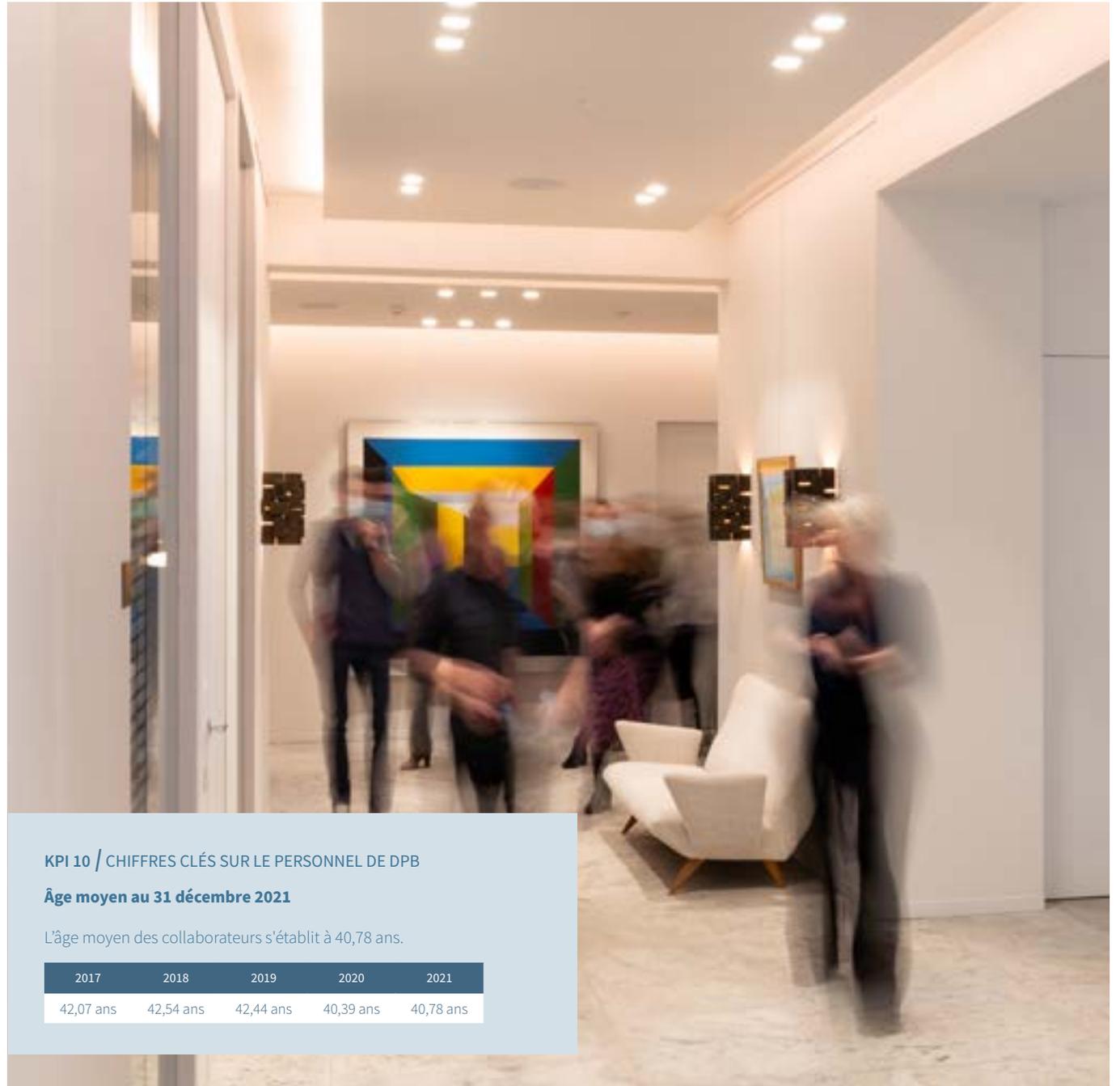


KPI 10 / CHIFFRES CLÉS SUR LE PERSONNEL DE DPB

Âge moyen au 31 décembre 2021

L'âge moyen des collaborateurs s'établit à 40,78 ans.

2017	2018	2019	2020	2021
42,07 ans	42,54 ans	42,44 ans	40,39 ans	40,78 ans



En tant qu'institution financière, Delen Private Bank assume un rôle social important. Notre croissance rapide a des répercussions sur notre empreinte carbone. Nous prenons nos responsabilités à cet égard par des efforts d'identification, de mesure et de correction, lorsque cela s'avère possible. La Banque soutient par ailleurs divers projets caritatifs, notamment des initiatives scientifiques dans le domaine de la (bio)médecine, et elle remplit avec passion son rôle de partenaire de l'art et du sport.

3.1 L'empreinte écologique de Delen

3.1.1 Impact direct et indirect

L'empreinte écologique de Delen Private Bank possède une composante directe et une composante indirecte. Les incidences environnementales directes, ce sont les conséquences concrètes de nos activités opérationnelles : éclairage et climatisation des bâtiments et des data centers, émissions du parc automobile, consommation de papier, etc. Nous avons noué un partenariat avec CO2logic pour mesurer l'impact direct de l'exercice de nos activités. La Banque s'appuie sur les résultats de ce partenaire pour déployer diverses initiatives destinées à réduire encore son empreinte écologique (voir point 3.1.3).

L'incidence indirecte correspond à l'impact environnemental que la Banque et le gestionnaire de fonds Cadelam génèrent en investissant dans d'autres entreprises. En effet, ces entreprises ont elles aussi 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 intègre ces paramètres non financiers, de même que les critères financiers évidents, dans la politique d'investissement de tous ses fonds. Ce jeu de données permet à la Banque de quantifier l'impact environnemental indirect des fonds maison.

3.1.2 Impact environnemental des fonds

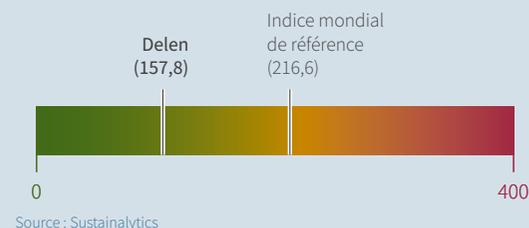
Le processus d'investissement durable des fonds patrimoniaux a été présenté ci-dessus. Dans ce chapitre, nous analysons l'impact environnemental de nos fonds. Un paramètre important à cet égard correspond à l'intensité carbone de nos portefeuilles. Pour l'obtenir, il faut diviser les émissions de carbone (en tonnes de CO₂ ou tCO₂) par le chiffre d'affaires d'une entreprise et prendre ensuite la moyenne pondérée de toutes les entreprises du fonds. La Banque ambitionne d'atteindre un résultat meilleur que l'indice de référence mondial.

KPI 11 / INTENSITÉ CARBONE

L'intensité carbone ou « carbon intensity » correspond aux émissions de carbone (en tonnes de CO₂) divisées par le chiffre d'affaires d'une entreprise. En prenant la moyenne pondérée de toutes les entreprises en portefeuille, nous obtenons l'intensité carbone au niveau du portefeuille.

L'intensité carbone de nos portefeuilles s'élève à 157,8 (tonnes de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires). L'indice de référence mondial (MSCI World AC) affiche une intensité de 216,6, soit 37 % de plus.

La Banque a pour ambition de conserver à l'avenir une intensité carbone inférieure à celle de l'indice de référence mondial.



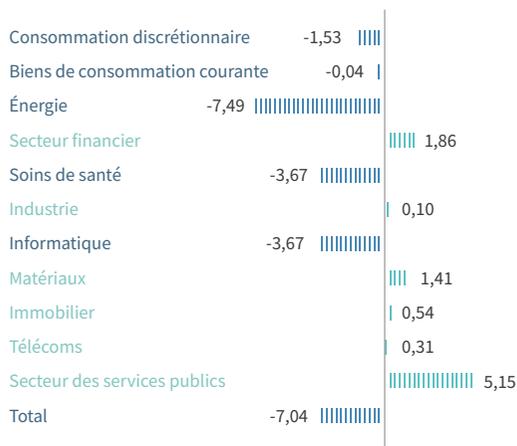
L'intensité carbone inférieure de nos fonds patrimoniaux est le fruit de choix durables pour nos investissements. Et d'un double effet : l'allocation sectorielle et la sélection des entreprises. Guidé par ses réflexes de durabilité dans toutes ses opérations, le gestionnaire de fonds Cadelam sélectionne des secteurs qui tiennent compte de considérations environnementales tout en évitant les secteurs qui s'en abstiennent. Il applique la même logique pour sélectionner des actions : il privilégie les entreprises en mesure de présenter un bon rapport ESG, mais exclut celles qui ont une mauvaise réputation. Nous donnons d'autres explications sur ces deux effets plus bas dans ce rapport.

Des réflexes d'investissements durables entraînent des choix écologiques dans la sélection des secteurs et des entreprises

L'allocation sectorielle de Cadelam conditionne l'intensité carbone des fonds dans une perspective positive. Le graphique ci-dessous montre que la sous-représentation de secteurs à haute intensité de carbone comme l'énergie fait baisser l'intensité carbone moyenne des fonds par rapport à l'indice de référence. Par ailleurs, la sur-représentation d'autres secteurs comme les entreprises d'utilité publique augmente l'intensité carbone par rapport à l'indice de référence. L'un dans l'autre, grâce à l'allocation sectorielle de Cadelam, notre intensité carbone moyenne de 7,04 tCO₂ est inférieure à celle de l'indice de référence.

RÉSULTAT DE L'ALLOCATION SECTORIELLE

intensité carbone supérieure (+) ou inférieure (-) à l'indice de référence

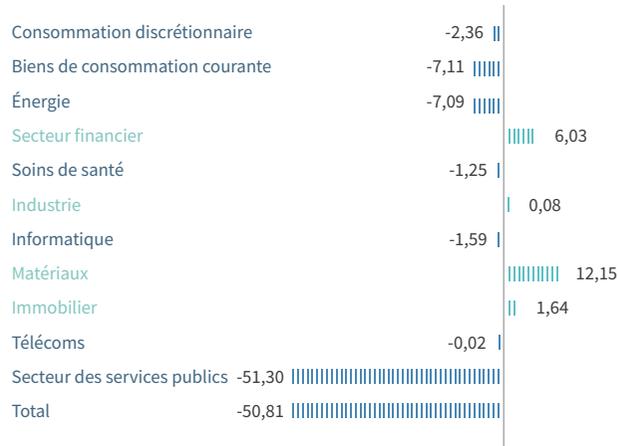


Au sein d'un secteur, les gestionnaires de fonds de Cadelam recherchent à nouveau les entreprises les plus durables. L'exemple le plus frappant ici est l'impact de nos choix au sein du secteur des services publics. Nous y privilégions depuis longtemps déjà les entreprises qui s'engagent pleinement dans la transition vers des sources d'énergie plus renouvelables. Et il apparaît de plus en plus clairement que ces entreprises y parviennent de mieux en mieux : notre sélection affiche en effet une intensité carbone nettement inférieure à celle de l'indice de référence (-51,30 tCO₂).

Nous optons pour la même approche au sein du secteur des matériaux et ne sélectionnant que des entreprises qui misent pleinement sur la transition énergétique. Bien qu'elles aient à l'heure actuelle un impact négatif sur l'intensité carbone moyenne, nous croyons en leur ambition de réduire leurs émissions, et le décalage observé devrait disparaître à l'avenir. Il sera alors question d'un impact positif, comme pour les entreprises des services publics. Au total, l'intensité carbone moyenne des fonds est inférieure de 50,81 tCO₂ à celle de l'indice de référence.

RÉSULTAT DE LA SÉLECTION D' ACTIONS

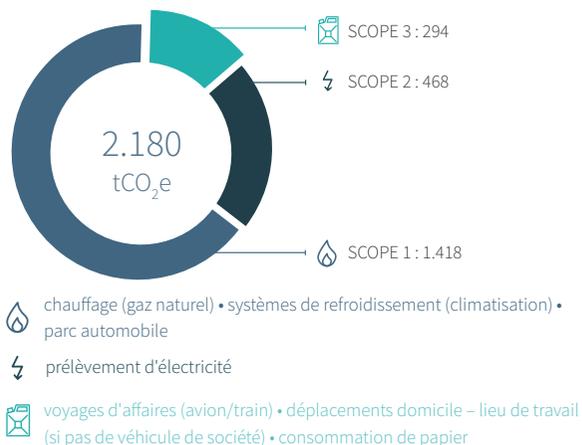
intensité carbone supérieure (+) ou inférieure (-) à l'indice de référence



3.1.3 L'empreinte carbone de notre gestion d'entreprise

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 2021, l'impact environnemental total de Delen Private Bank s'élevait à 2.180 tCO₂. Compte tenu du chiffre d'affaires, nous obtenons une intensité carbone de 5,40 (tonnes de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires).

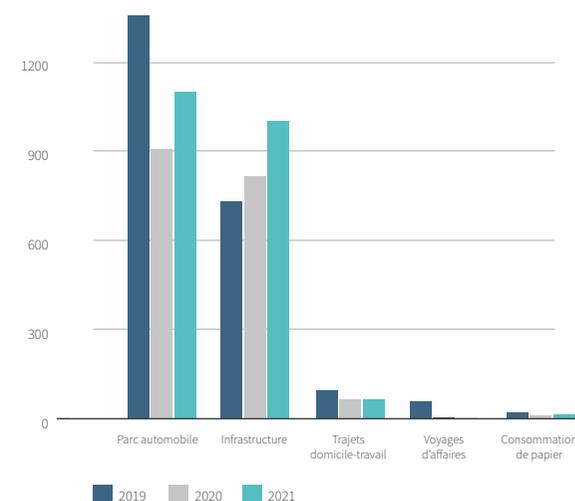
Répartition des émissions de carbone (tCO₂e)



KPI 12 / IMPACT ENVIRONNEMENTAL

	2019	2020	2021
Émissions de GES* (en tCO ₂)	2.265	1.800	2.180
Intensité carbone	7,52	5,57	5,40

L'impact environnemental total des trois dernières années est illustré par activité commerciale dans le graphique ci-dessous.



En 2021, les émissions de CO₂ du parc automobile ont légèrement augmenté en termes absolus par rapport à 2020. D'une part, cette augmentation est liée à la flotte plus étendue en raison du plus grand nombre de collaborateurs. D'autre part, les émissions sont comparées aux chiffres de 2020, année exceptionnelle au cours de laquelle les confinements successifs se sont traduits par une nette diminution du kilométrage parcouru par chaque collaborateur. La consommation moyenne par véhicule et la composition du parc automobile ont en revanche connu une évolution favorable.

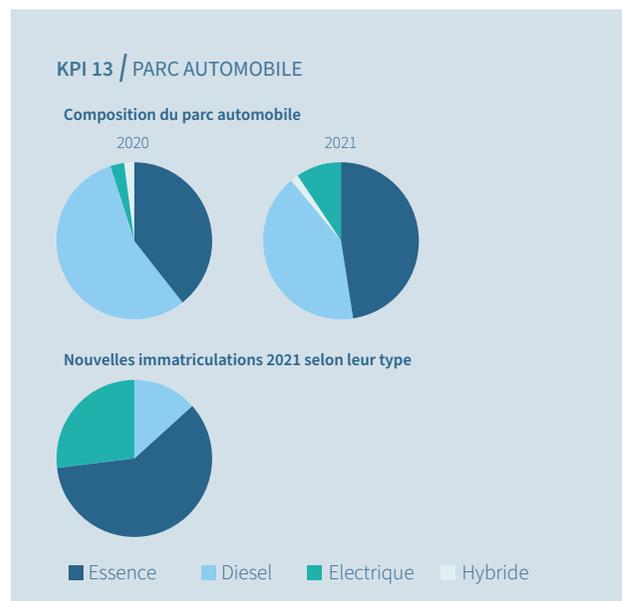
L'infrastructure de la Banque a également enregistré une augmentation des émissions de CO₂ en 2021, conséquence logique des nouveaux bureaux occupés en cours d'année et de la rénovation de notre siège à Anvers. En termes absolus, les émissions suivent la croissance de la Banque. La consommation de gaz est principalement responsable de l'augmentation observée, la consommation d'électricité étant restée pratiquement identique à celle enregistrée en 2020.

Les efforts déployés pour réduire les émissions de CO₂ sont commentés plus en détail dans les lignes qui suivent. En termes d'intensité carbone – une mesure qui tient compte de la taille et donc de la croissance de notre organisation –, la Banque signe une nouvelle diminution en 2021, à 5,40 tonnes de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires. L'augmentation absolue des émissions de CO₂ de la Banque est donc principalement imputable à la forte croissance de l'organisation. En appliquant une correction pour tenir compte de la taille de l'entreprise en effet, nous constatons que la Banque s'améliore année après année. Et elle s'engage à poursuivre sur cette voie à l'avenir également.

Parc automobile et mobilité générale

La meilleure mesure de prévention des émissions de CO₂ par des véhicules de société consiste à recruter des personnes qui résident à proximité des bureaux, ce qui est précisément l'approche choisie par Delen Private Bank. Elle présente l'autre avantage que la plupart des travailleurs échappent pour l'essentiel aux embouteillages et autres problèmes de circulation. Ces dernières années, la Banque a fourni des efforts actifs pour rendre son parc automobile plus écologique et moins polluant. Elle encourage les travailleurs à choisir des véhicules entièrement électriques. Ceux qui acceptent cette proposition bénéficient d'un budget plus élevé et de l'installation d'une borne de recharge à leur domicile.

Tout collaborateur qui opte encore pour l'option plus traditionnelle du moteur à combustion doit respecter une norme d'émission maximale de 170 gCO₂/km (diesel et essence), imposée par la Banque depuis 2021.



Nous avons aussi l'ambition de pouvoir offrir à nos collaborateurs des alternatives de mobilité (verte), afin de s'écarter de la traditionnelle « voiture de société ». Le plan vélo mis en place pendant l'année 2021, par exemple, permet aux collaborateurs de Delen Private Bank de recevoir un budget pour l'achat d'un vélo qui leur appartiendra et qui sera utilisé pour leurs déplacements entre le domicile et le lieu de travail. La première phase de ce plan vélo a été déployée en janvier 2022 pour tous les collaborateurs ne disposant pas d'un véhicule de fonction. Si elle s'avère concluante, nous étendrons le plan vélo à l'ensemble du personnel.

Infrastructure

Le private banking est un métier basé avant tout sur les relations personnelles. Delen Private Bank veut être proche de ses clients et leur proposer ses services dans un environnement intime et familial. Pour ses bureaux, la Banque choisit donc délibérément des immeubles historiques au riche passé, protégeant par la même occasion le patrimoine de notre pays. Mais si elle se soucie de la protection du patrimoine et du confort de ses clients, la Banque a aussi la responsabilité de privilégier des solutions énergétiques efficaces. Plusieurs réalisations méritent d'être mentionnées.

Énergie verte

Nous avons soigneusement analysé notre consommation d'énergie au cours de l'année 2020. Notre ambitieux objectif était d'effectuer une transition complète de l'énergie grise à l'énergie verte pour tous nos bureaux en Belgique et sous gestion propre. Un groupe de travail a étudié le large éventail de possibilités alternatives, sachant que l'énergie verte peut être produite de bien des manières différentes. En 2021, la Banque a décidé de faire appel à un acteur européen réputé pour son approvisionnement en énergie verte, un partenaire qui garantit à la Banque que la production est hydraulique, éolienne et solaire et provient exclusivement d'Europe. Nous sommes définitivement passés à une alternative verte depuis le 1^{er} janvier 2022. Quant à Delen Private Bank Nederland à Heerenveen, les bureaux sont depuis 2020 alimentés en électricité par Greenchoice, un fournisseur d'énergie 100 % verte.

Rénovation du siège

Un autre moment fort de l'année 2021 a été l'inauguration du siège social entièrement rénové à Anvers. Suite à la forte croissance de Delen Private Bank lors de la période 2000-2018, une expansion et une rénovation de notre siège social s'imposaient en effet, et le chantier a été lancé en 2018. Chaque projet de rénovation doit remplir toutes les exigences qui découlent de la législation PEB, et il n'en a pas été autrement ici. Nous sommes même allés un peu plus loin lorsque cela

était possible. Quelques particularités de notre siège :

- Après la réception des travaux, un audit détaillé de l'installation CVC a été réalisé. Il faut en retenir, principalement, que toutes les installations ont été correctement dimensionnées, ce qui signifie qu'il n'y a pas de gaspillage dû à une surcapacité. Un audit complémentaire spécifique a également été réalisé pour l'étanchéité à l'air, à la suite duquel la Banque a reçu un certificat. En choisissant de réaliser ces audits, la Banque a décidé d'en faire plus que ce qui était légalement requis.
- Une entreprise familiale de Turnhout a été retenue pour la fabrication et la livraison du mobilier de bureau, après une visite sur place et un contrôle de son rapport de durabilité. Pour ce poste également, nous avons tenu compte des aspects propres à la durabilité, et pas seulement des critères financiers.
- L'éclairage des locaux du siège est commandé par un système de domotique. L'éclairage est donc contrôlé, entre autres, par des détecteurs de présence. Les lampes ne sont donc pas allumées inutilement lorsque le bâtiment est inoccupé.
- Enfin, les solutions de durabilité qui sont aujourd'hui monnaie courante ont également été prévues : panneaux solaires, bornes de recharge pour véhicules électriques, vaste parking pour vélos, collecte des eaux de pluie pour l'irrigation des jardins et l'usage sanitaire, vitrages à haut rendement énergétique, etc.



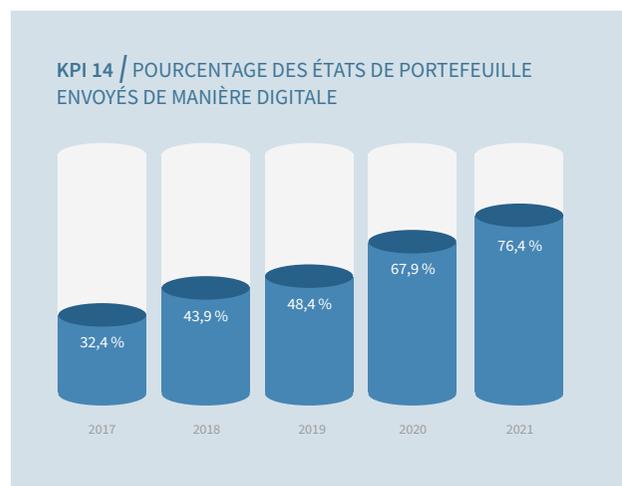
Bornes de recharge électriques pour les clients et les collaborateurs

Consommation de papier

Chaque année, Delen Private Bank fournit de gros efforts pour réduire la consommation de papier en interne et en externe. Elle en assure un contrôle vigilant et cherche d'autres moyens de la faire encore baisser.

Dans la communication externe (communication avec les clients), les états de portefeuille ou rapports trimestriels se révèlent être 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 76,4 % en 2021 contre 67,9 % en 2020. (voir KPI 12)

Dans son fonctionnement interne également, la Banque cherche à réduire la quantité de papiers. Le projet « onboarding », par exemple, permet depuis 2019 de devenir client entièrement par voie digitale. Les processus digitaux renforcent encore la protection des données puisque tout est enregistré dans le système informatique sécurisé. Et ils sont aussi plus performants, sans recourir à du papier, vu que tout est signé électroniquement. La crise sanitaire et la nécessité de minimiser les contacts physiques et les déplacements ont prouvé toute l'utilité de ce processus numérique, accélérant encore son évolution.



Consommation d'eau et déchets

La Banque intensifie ses efforts et ses investissements pour réduire au maximum la consommation d'eau.

Les jardins de nos bureaux sont irrigués à l'aide d'un système contrôlé via l'application Hydrawise. Cette application 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 tourne pas inutilement. Ce système, déjà utilisé dans nos bureaux à Anvers et à Gand, a été également introduit à Bruxelles en 2021.

Nos collaborateurs assoiffés boivent de plus en plus d'eau du robinet au lieu d'eau en bouteille. Un système spécialisé filtre immédiatement l'eau du robinet et peut également la rendre gazeuse. Il nous permet de réduire nettement l'utilisation et la consommation d'eau en bouteille. Après un essai concluant au sein de notre bureau de Bruxelles, nous avons décidé d'adopter ce système dans nos bureaux d'Anvers, de Brabant-Ouest (Zellik) et Waregem également. De même, tous les bureaux de Delen Private Bank Nederland ont à leur tour décidé de supprimer les bouteilles en plastique.

Tous les déchets sont naturellement triés autant que possible. Le papier est récupéré et recyclé par Shred-it. Les piles usagées et les cartouches d'imprimante sont également collectées à des fins de recyclage. Quant au matériel informatique obsolète, la Banque en offre une partie à « Close the Gap », une association sans but lucratif qui ambitionne de réduire la fracture numérique en proposant des ordinateurs aux membres les plus vulnérables de notre société.

Des tours de table pour de nouvelles initiatives

Cette année, les collaborateurs ont été invités à participer à plusieurs tables rondes sur le thème de la durabilité. Ils ont ainsi pu s'exprimer – en groupes de dix à quinze personnes – sur la politique de durabilité de la Banque, et également mettre sur la table de nouvelles initiatives ou propositions. Une enquête a été rédigée sur la base de ces discussions puis envoyée au personnel, afin que chacun puisse classer les initiatives par ordre d'importance. Les résultats seront analysés dans le courant de l'année 2022. Des points d'action concrets visant à renforcer encore la politique de durabilité seront ensuite déterminés.

3.2 Bonnes œuvres

La société belge n'a vraiment pas été épargnée en 2021 : outre la pandémie persistante, le sud de la Belgique a été frappé par de graves inondations. Différentes campagnes d'aide ont alors été organisées pour répondre aux besoins les plus urgents. Delen Private Bank a fait don d'un montant important à la Croix-Rouge.

Outre l'aide d'urgence, la Banque soutient des projets qui contribuent à soulager structurellement d'autres besoins élémentaires.

Delen Private Bank finance à ce titre des projets sociaux et scientifiques qui rendent notre société plus saine et plus vivable à long terme. La Banque soutient par exemple le projet « Opening the future », une initiative de collecte de fonds de la KU Leuven qui vise à résoudre des problèmes médicaux grâce à une recherche scientifique pionnière, notamment dans les domaines de la maladie d'Alzheimer, de la maladie de Parkinson, de la SLA, de l'autisme et de la dystrophie musculaire.

En 2021, Delen Private Bank a également lancé un fonds d'entreprise facilité par la Fondation Roi Baudouin. 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. Ce fonds ne poursuit aucun rendement financier.

En 2021, le choix s'est porté sur CodeNPlay, une organisation qui accompagne les écoles primaires dans la transition numérique. Les enseignants donnent aux élèves un premier aperçu de la programmation, de la robotique et des outils numériques. En effet, les compétences technologiques sont aujourd'hui essentielles dans ce monde numérique, notamment sur le marché du travail. Si nous voulons donner à tous les enfants des chances égales, l'alphabetisation numérique est une étape importante, et l'accès à ces nouvelles technologies s'avère une condition nécessaire.

3.3 Partenaires en sport et culture

Delen Private Bank aime l'art belge et partage volontiers cette passion avec ses clients. C'est pourquoi la Banque est partenaire de la Brussels Art Fair (Braf) depuis plus de 15 ans – également en 2021, même si la foire n'a pas pu avoir lieu sous une forme normale en raison des mesures sanitaires. La pandémie a d'ailleurs été une excellente occasion pour la Banque de donner un coup de pouce au secteur culturel, lourdement affecté par la crise sanitaire. Elle a lancé un nouveau partenariat pluriannuel avec le KMSKA, le Musée royal des Beaux-arts d'Anvers. Cet impressionnant musée rouvrira ses portes en 2022 après de longs et profonds travaux de rénovation, pour le plus grand bonheur des amateurs d'art et de culture.

Delen Private Bank Nederland s'engage elle aussi pour l'art et la culture. Notre siège aux Pays-Bas est par exemple membre du Rijksclub du Rijksmuseum et sponsorise depuis de nombreuses années l'événement « Opera op de Parade » à Bois-le-Duc (Den Bosch). Elle a conclu un nouveau partenariat avec This Art Fair, un salon des arts dynamique à Amsterdam qui offre aux artistes contemporains la possibilité d'échanger directement avec le grand public.

4 DELEN ET LE CADRE LÉGAL

Ce chapitre présente les rapports entre Delen Private Bank d'une part et les autorités et les régulateurs d'autre part. Le fait d'agir correctement et avec transparence revêt une importance prioritaire pour la Banque dans le cadre de ses activités. Cette année encore, les initiatives législatives ont été nombreuses, tandis que le cadre législatif applicable à nos activités a été une nouvelle fois élargi. Nous prenons les mesures qui s'imposent pour garantir une implémentation et une application irréprochables de la législation.

4.1 Concernant la durabilité

Le Conseil d'administration de la Banque s'implique étroitement dans la politique de durabilité au sein de son organisation. L'évolution rapide de la législation, inspirée par diverses considérations sur le plan de la durabilité, appelle des choix stratégiques.

Le législateur a par exemple créé des « ambitions de durabilité » à trois niveaux pour les produits d'investissement, qui doivent désormais indiquer si et comment ils souhaitent contribuer aux objectifs climatiques que l'Union européenne s'est fixés. Ces obligations s'inscrivent dans le cadre législatif plus large de la Commission européenne, le fameux « Pacte vert pour l'Europe ». En plein développement, ce cadre législatif s'ancre de plus en plus dans la pratique, entre autres au sein du secteur financier. Delen Private Bank prend elle aussi toutes les mesures requises et reconnaît la nécessité d'agir de manière socialement responsable, en tant qu'investisseur, en tant qu'organisation et en tant qu'employeur.

En tant qu'investisseur

Cet engagement se traduit par une offre d'investissement en ligne avec notre propre philosophie d'investissement responsable et aux attentes et préférences de nos clients en matière de durabilité. Vous trouverez plus de détails à ce sujet dans le chapitre consacré à la gestion de patrimoine responsable.

En tant qu'organisation

La Banque a créé son propre conseil interne de durabilité voici plusieurs années. Il s'agit d'une assemblée composée de délégués des différents départements de la Banque et les membres du comité de direction y sont largement représentés. Les participants lancent des initiatives et élaborent des points d'action, encouragés par une direction activement impliquée. Les initiatives proposées reçoivent ainsi tout le poids et le soutien nécessaires, et ce, au plus haut niveau.

En tant qu'employeur

Dans sa politique de rémunération, la Banque a confirmé qu'elle n'octroyait pas d'incitants financiers allant à l'encontre du principe de durabilité, et ce, au sens large de l'organisation. Il s'agissait simplement d'une confirmation supplémentaire, conformément à la législation applicable. La Banque a en effet depuis longtemps pour politique de ne pas accorder de primes individuelles.

Au cours de l'année à venir, la Banque continuera à suivre de près et à mettre en œuvre la législation future concernant, entre autres, le reporting sur la durabilité. Elle poursuivra également ses efforts pour aligner davantage ses produits d'investissement sur les préférences

des clients en matière de durabilité. Nous pensons notamment ici aux prescriptions de la Corporate Sustainability Reporting Directive ou « CSRD ». Cette directive étend encore le nombre d'entreprises concernées et accroît les exigences en matière de reporting.

4.2 Concernant la fiscalité

La fiscalité concerne notre organisation, mais aussi nos clients. Nous devons garder un œil vigilant sur tous les changements applicables en la matière, afin de pouvoir les mettre en œuvre correctement.

Une des tâches principales de notre équipe fiscale consiste à rechercher, en concertation avec nos clients, des solutions fiscalement pertinentes et à l'épreuve du temps. La Banque intervient ici dans le respect de sa politique de prudence et déconseille sans hésiter les structures et mécanismes fiscaux complexes. Grâce à Family Services, aux archives numériques et à la signature numérique, la Banque aide ses clients à documenter et à cartographier au mieux leur patrimoine global.

Nous nous en tiendrons à cette approche correcte et pragmatique à l'avenir également. Les autorités vont par ailleurs sans doute chercher à combler le trou béant creusé dans les finances publiques par la crise sanitaire.

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.

KPI 15 / APERÇU DES IMPÔTS DES SOCIÉTÉS ET TAXES BANCAIRES PAYÉS (EN MILLIONS D'EUROS)

	2020	2021
Impôts des sociétés	36,4	51,2
Taxes bancaires	4,2	3,4
Total	40,7	54,7

GESTION DE PATRIMOINE CHEZ JM FINN

Le Groupe Delen a acquis en 2011 une participation majoritaire dans l'entreprise britannique JM Finn & Co (Ltd). JM Finn propose une gestion de patrimoine sur mesure qui répond aux besoins individuels des investisseurs privés et professionnels. À l'instar de Delen Private Bank, elle met l'accent sur un service personnalisé, orienté vers les besoins du client. Plutôt que d'être axée sur les processus, la gestion des investissements repose sur les convictions mûrement réfléchies des gestionnaires.

5.1 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. En général, le gestionnaire de patrimoine ne travaille pas avec des fonds patrimoniaux gérés au niveau central. Il investit avant tout directement dans des titres et dans des fonds de tiers pour le compte de ses clients.

Malgré cette différence notable JM Finn intègre, à l'instar de Delen Private Bank, des stratégies de durabilité dans ses décisions d'investissement :

- JM Finn tient compte de critères ESG dans son processus de décision d'investir ou non dans une entreprise particulière. Elle a conclu un partenariat avec Sustainalytics, le fournisseur de données ESG. JM Finn est donc en mesure de proposer des exclusions sélectives adaptées au client, ou de se focaliser sur des investissements qui renforcent l'impact de l'investisseur sur la société.
- JM Finn s'engage également auprès des entreprises dans lesquelles elle investit. Le gestionnaire ambitionne de développer un processus d'engagement complet d'ici 2022, similaire à celui de Delen Private Bank.

5.2 JM Finn et ses clients

Comme Delen Private Bank, JM Finn a mené une enquête de satisfaction auprès de ses clients en 2021. Elle a obtenu un NPS de +71 (contre +70 en 2019), soit un score nettement supérieur à la moyenne du secteur. Ce score confirme la bonne réputation de JM Finn et témoigne de l'excellent service qu'elle offre à ses clients. D'après l'enquête, le caractère personnalisé du service est l'un des principaux facteurs de satisfaction de la clientèle.

5.3 JM Finn et ses collaborateurs

Bien-être

Tout au long de l'année 2021, l'accent a de nouveau été mis sur le bien-être du personnel, en premier lieu en favorisant la communication entre les différents équipes et départements. Si JM Finn offre à ses collaborateurs toute la flexibilité requise quant au télétravail, le gestionnaire sait mieux que tout autre que les meilleures idées et solutions naissent de l'interaction entre les collègues. Le bureau reste donc le principal lieu de travail. JM Finn a également organisé des déjeuners de travail au cours desquels le thème de la santé mentale a été abordé. Un consultant externe a fourni des conseils sur le retour progressif au bureau et sur d'autres

domaines du bien-être. En novembre 2021, les collaborateurs ont pu participer à une formation sur la santé mentale. Étant donné les retours extrêmement positifs, cette initiative sera reconduite en 2022.

Formation et développement

Les collaborateurs de JM Finn ont depuis longtemps la possibilité de discuter de leurs besoins en formation au cours d'un entretien annuel. Crise sanitaire oblige, il a encore été difficile d'organiser des formations externes cette année, mais l'apprentissage en ligne est depuis bien ancré dans le fonctionnement de l'entreprise. Pour ses formations internes, JM Finn utilise la plateforme Learning Management System (LMS), tout comme Delen Private Bank. Les équipes commerciales ont ainsi pu accéder à diverses formations. Tous les membres du personnel ont également suivi une formation en ligne sur le lancement d'alertes.

Diversité et inclusion

JM Finn dispose d'un « Diversity and Inclusion Committee » qui a pour mission de favoriser la diversité et l'inclusion et de les intégrer dans la culture de l'entreprise et ses perspectives stratégiques. La stratégie réfléchie de JM Finn en matière de diversité et d'inclusion est source de valeur et contribue à accroître le bien-être et l'engagement du personnel. Elle renforce également la réputation de JM Finn aux yeux du grand public. Le comité se réunit tous les mois pour mettre en place différentes actions et initiatives sur le sujet. Quelques exemples :

- Un partenariat a été initié avec GAIN (Girls are Investors). Deux stagiaires de cette plateforme rejoindront JM Finn au cours de l'été prochain.
- Une suite sera donnée au programme « Young Women in Work » en 2022. Ce programme aide JM Finn à mieux communiquer et interagir avec un jeune public en ce qui concerne les choix et les possibilités de carrière. Il s'intéresse également à l'image masculine associée au secteur financier.
- Le partenariat avec Tammy Beaumont en tant qu'ambassadrice de la marque JM Finn se poursuit. Tammy est une joueuse de cricket qui a pu soulever avec son équipe la Coupe du Monde en 2017. Ce partenariat vise à susciter l'intérêt des jeunes femmes pour une carrière dans la gestion de patrimoine.

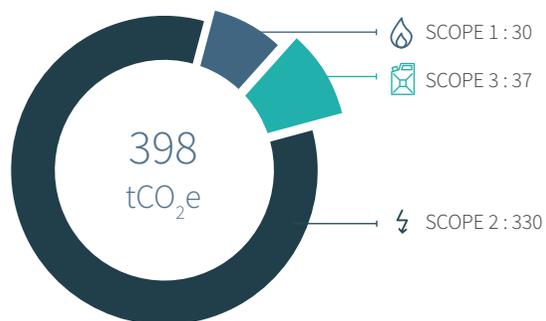


5.4 JM Finn et la société au niveau local

Empreinte écologique

Pour calculer avec précision son empreinte CO₂, JM Finn a engagé en 2019 une collaboration avec Briar Associates. Ce partenaire l'aide à déterminer son empreinte écologique et lui propose des mesures destinées à la réduire. En 2020, il a mesuré l'impact des déplacements domicile-travail ainsi que la consommation de gaz et d'électricité. Au total, l'impact environnemental de JM Finn s'élève à 398 tCO₂e en 2021. Compte tenu de son chiffre d'affaires, son intensité carbone est de 4,15.

Répartition des émissions de carbone (tCO₂e)



🔥 chauffage (gaz naturel) • systèmes de refroidissement (climatisation) • parc automobile

⚡ prélèvement d'électricité

✈️ voyages d'affaires (avion/train) • déplacements domicile – lieu de travail (si pas de véhicule de société) • consommation de papier

Bonnes œuvres

JM Finn collecte chaque année de l'argent pour différentes œuvres caritatives, dont une au moins vient en aide à la communauté locale proche de son siège (à Londres). Pour faire vraiment la différence, JM Finn entend soutenir l'œuvre choisie pendant une période de trois ans.

JM Finn soutient également plusieurs organisations artistiques, notamment la Royal Academy of Arts, qui héberge de nombreux artistes prometteurs. Depuis 1769, cette académie organise chaque année une exposition publique où chaque artiste peut exposer ses œuvres.

5.5 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. L'entreprise investit dans le développement permanent de la cybersécurité, tandis que les collaborateurs sont étroitement impliqués et sensibilisés à cette problématique au travers de « security awareness seminars » et d'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. Les règles et procédures relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent, par exemple, ont été révisées en novembre 2021. Enfin, JM Finn organise régulièrement des formations sur les risques de délits financiers pour son personnel.





1

Rétrospective

3

2

Présentation du Groupe

9

3

Les parties prenantes du Groupe Delen

13

4

Gestion des risques

31

Gestion des risques et valeurs fondamentales

32

La responsabilité de toute
l'organisation et de chaque collaborateur

32

5

Annexes

34

Gestion des risques et valeurs fondamentales

« Les valeurs de la Banque nous guident dans toutes nos activités », souligne René Havaux, CEO de Delen Private Bank. Nous en avons cinq : prudence, durabilité, contact personnel, touche familiale et efficacité. Ces valeurs fondamentales forment 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. Y réussir 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 liés à son cœur de métier : une gestion de patrimoine responsable qui contribue 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 financier
- risque opérationnel
- risque business et stratégique
- risque de réputation

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 vigilante 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 raccourcis permettent aux chefs de service et aux fonctions de contrôle de chaque entité d'avoir un accès direct à leur direction.

La 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 des 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 (par exemple, par le biais du blanchiment ou de la 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 mise en œuvre dans 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. 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. 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 est bien entendu un des principaux objectifs poursuivis 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.

3. 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 requérant 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 et fait appel à des chercheurs éthiques pour mesurer et améliorer en continu la qualité de sa protection contre la cybercriminalité.

4. 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. La croissance de ses sociétés dépend aussi de l'engagement, de la motivation et de l'expérience de ses 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.





1

Rétrospective

3

2

Présentation du Groupe

9

3

Les parties prenantes du Groupe Delen

13

4

Gestion des risques

31

5

Annexes

34

Matrice de matérialité

35

Taxonomie de l'UE

36

Index GRI

37

Index ODD

38

La matrice de matérialité du Groupe

Cette matrice de matérialité et l'indice donnent un aperçu des sujets développés dans ce rapport. Nous avons classé ces thèmes selon les trois critères non financiers ESG (environnementaux, responsabilité sociale et de bonne gouvernance). La matrice montre leur incidence et leur importance sur les activités du Groupe Delen (axe des X)

et leur degré d'importance pour les parties prenantes (axe des Y). L'indice met en évidence le principal paramètre non financier pour chaque groupe de parties prenantes. Enfin, nous indiquons également le ODD concerné pour chaque sujet en particulier.

■ Bonne gouvernance ■ Écologie ■ Société

Les parties prenantes	Numéro
Clients	1 4 6 7 10 16
Personnel	3 11 12 13
Actionnaires	5
Autorités / Régulateurs	1 2
Communauté locale	4 8 9 14 15

ODD	Numéro
	14
	14
	13
	5 6 10 11 12 16
	7
	15
	4 8 9
	4 8 9
	1 2 3



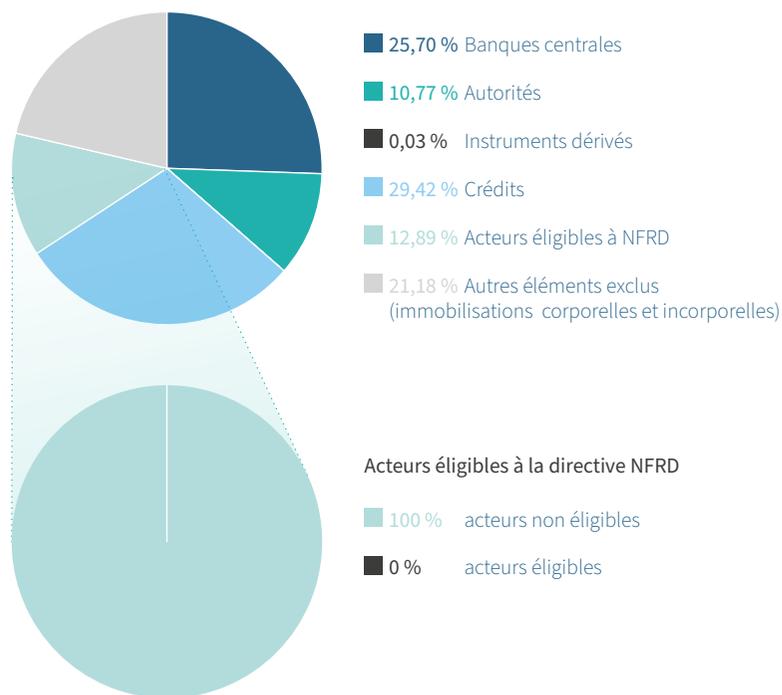
Taxonomie de l'UE

Depuis janvier 2022, Delen Private Bank est soumise à une obligation de reporting supplémentaire découlant du Règlement 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 préciser que cette obligation de reporting ne s'applique pour l'instant qu'aux activités du bilan. La mission principale de Delen Private Bank, à savoir la gestion de patrimoine responsable, ne fait donc pas partie de cette analyse.

La première étape consiste à déterminer quelles activités sont éligibles à la taxonomie. La Banque examine l'exposition 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 :

- Une certaine catégorie d'actifs est par définition exclue de l'analyse, à savoir les expositions aux banques centrales (25,7 %), aux gouvernements et autres institutions supranationales (10,77 %) et aux instruments dérivés (0,03 %).
- L'octroi de crédit est un service complémentaire de Delen Private Bank (29,42 %). 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 directive NFRD. Cette catégorie d'actifs n'est donc pas prise en compte.
- D'autres actifs ne sont pas non plus inclus dans l'analyse (21,18 %), plus précisément les immobilisations corporelles et incorporelles.
- Les expositions aux acteurs soumis à la législation NFRD s'élèvent à 12,89 % du total des actifs. La Banque vérifie si ces activités sont éligibles à la taxonomie. Pour Delen Private Bank cependant, il 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 Bank Van Breda. Une représentation graphique figure dans le deuxième diagramme ci-dessous.

Actifs de Delen Private Bank



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 mentionnés. 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 (6,57 %), 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. La Banque n'en suit pas moins cette législation de près, car la réglementation prévoit qu'à partir de 2024, le reporting couvrira également les informations sur les éléments hors bilan, lesquels se rapportent bien à la mission principale de Delen Private Bank.

Index GRI

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 4
102-2	Activités, marques, produits et services		Page 10
102-3	Lieu géographique du siège		Page 39
102-4	Lieu géographique des sites d'activité du groupe Delen		Page 39
102-5	Capital et forme juridique		Page 2
102-7	Taille de l'organisation		Page 21
102-8	Informations concernant les travailleurs		Pages 21-22
102-12	Initiatives externes		Page 27
102-13	Adhésion à des associations		Page 27
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé		Pages 5– 8
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités		Pages 32-33
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite		Page 11
102-18	Structure de gouvernance		Page 2 et site web www.delen.bank
102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux		Page 12 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		Page 36
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 22 et site web www.delen.bank
102-36	Procédure de détermination de la rémunération		Page 40 et site web www.delen.bank
102-40	Liste des groupes de parties prenantes		Page 13 et suivantes

Norme GRI	Titre		Référence
102-42	Identification et sélection des parties prenantes		Page 13 et suivantes
102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés		Nous renvoyons ici aux états financiers consolidés de Delen Private Bank
102-47	Liste des enjeux pertinents		Page 36
102-50	Période de reporting		La période de reporting correspond à l'exercice clôturé le 31 décembre 2021
102-51	Date du rapport le plus récent		Le rapport le plus récent a été publié en avril 2021
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 2
102-55	Index du contenu GRI		Page 37
102-56	Vérification externe		EY
201	Performance économique 2021		
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée		Page 10 et rapport financier
205	Lutte contre la corruption 2021		
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption		Page 32
401	Emploi 2021		
GRI 401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel		Page 21
404	Formation et éducation 2021		
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé		Page 21
404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés		Page 21
417	Commercialisation et étiquetage		
417-1	Exigences relatives à l'information sur les produits et services		Page 10
419	Conformité socio-économique		
419	Conformité socio-économique		Pages 32-33

Index ODD

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 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 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 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

Objectifs de Développement Durable	Objectif	Contribution de Delen Private Bank
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 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 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 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 en Belgique

Anvers
Jan Van Rijswijcklaan 184
2020 Anvers
+32 (0)3 244 55 66

Anvers – Nord
Augustijnslei 52/A101
2930 Brasschaat
+32 (0)3 244 57 50

Bruxelles
Avenue de Tervueren 72
1040 Bruxelles
+32 (0)2 511 84 10

Gand
Coupure Rechts 102
9000 Gand
+32 (0)9 210 47 60

Hasselt
Thonissenlaan 11
3500 Hasselt
+32 (0)11 71 10 10

Campine
Nijverheidsstraat 13
2260 Westerlo
+32 (0)14 27 90 00

Knokke
Elizabetlaan 92
8300 Knokke
+32 (0)50 23 05 85

Liège
Boulevard d'Avroy 4
4000 Liège
+32 (0)4 232 28 11

Louvain
Bondgenotenlaan 140
3000 Louvain
+32 (0)16 29 89 89

Namur
Chaussée de Liège 654C
5100 Jambes
+32 (0)81 32 62 62

Roulers
Kwadestraat 151b/51
8800 Roulers
+32 (0)51 24 16 16

Waregem
Zuiderlaan 11 bus 21
8790 Waregem
+32 (0)56 24 20 50

Waterloo
Drève Richelle 167
1410 Waterloo
+32 (0)2 741 28 00

Brabant-Ouest
Zuiderlaan 91
1731 Zellik
+32 (0)2 741 29 50

Nos bureaux aux Pays-Bas

Amsterdam
Apollolaan 15
1077 AB Amsterdam
+31 20 514 16 16

's Hertogenbosch
Parade 17
5211 KL Hertogenbosch
+31 20 514 16 23

Heerenveen
Van Maasdijkstraat 20-22
8441 CM Heerenveen
+31 612 50 58 44

Prenez contact avec un collaborateur pour un rendez-vous ou consultez notre site web www.delen.bank

Nos filiales

Delen Private Bank Luxembourg
www.delen.bank

JM Finn Royaume-Uni
www.jmfinn.com