

Rapport non financier

2020

DELEN

PRIVATE BANK



1

Rétrospective

Nos principales réalisations en 2020
Le covid-19 accélère les processus de durabilité
La durabilité chez Delen Private Bank
Les principaux KPI
La durabilité traduite en ODD

2

Présentation du groupe

3

Delen et ses parties prenantes

4

Maîtrise du risque

5

Annexes

Nos principales réalisations en 2020

Cette année encore, Delen Private Bank a tout mis en œuvre pour tenir son engagement d'entrepreneuriat durable. Malgré la crise du coronavirus, nous avons franchi des étapes et entrepris des actions importantes dans le domaine de la durabilité.

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

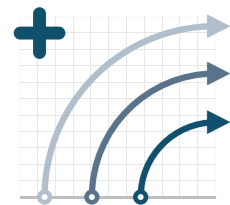


Notre approche a reçu la note maximale (A+) des UN PRI en 2019 et 2020



Notre approche durable a contribué à une meilleure prestation des fonds maison

Protection des avoirs



Les avoirs des clients ont affiché des rendements positifs au terme d'une année 2020 chahutée



Les profils d'investissement ont été affinés afin de correspondre au mieux au profil de risque de chaque client



Nous aidons les clients à documenter l'origine de leur patrimoine pour l'investir en toute tranquillité

LE MONDE QUI NOUS ENTOURE

Réduire notre impact sur l'environnement



Impact de nos fonds sur l'environnement plus faible que la moyenne de leur indice de référence



Ambition de basculer à l'électricité verte d'ici la fin 2021



Continuer à convaincre les clients des avantages du digital par rapport au support papier

Soutien à des projets caritatifs



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



Soutien supplémentaire pour répondre à des besoins médicaux

NOTRE ORGANISATION RÉSILIENTE



Mise en place du télétravail dès le 1^{er} jour de la crise sanitaire, en utilisant les systèmes sécurisés de la Banque



Mise à disposition d'une nouvelle plateforme Learning & Development pour les collaborateurs (live depuis 2021)



La communication digitale a pu combler la distance physique avec le client



“

Les ODD sont le prisme à travers lequel nous pouvons examiner notre travail d'un œil critique.

INTERVIEW

Le covid-19 accélère les processus de durabilité

Tel un tsunami, la pandémie de coronavirus aura submergé l'année 2020. Bien que les dégâts soient importants, elle n'a heureusement pas altéré l'approche durable mise en place par la Banque ces dernières années. Au contraire, la pandémie a indéniablement accéléré certains réflexes de durabilité telle la gestion de patrimoine responsable. La Banque a poursuivi son chemin dans cette direction, d'un pas décidé et serein.

Nous avons rencontré René Havaux (CEO), Eric Lechien (CFO et membre de la direction responsable de la durabilité), Jean-Louis de Hasque et Elio Rombouts (tous deux actifs au sein du département Investment Office, et respectivement en charge de la politique de durabilité de la Banque et de la politique d'investissement responsable dans les portefeuilles).

La gestion de patrimoine responsable est le principal levier de Delen Private Banking en matière de durabilité. Quelles actions avez-vous entreprises cette année ?

Elio : Nous avons approfondi le processus d'investissement durable en 2020. Pour rappel, il repose sur trois piliers : l'exclusion, l'engagement et l'intégration. Cette année, nous avons tout d'abord remplacé la liste d'exclusion externe que nous utilisions jusqu'alors par nos propres principes, avec nos propres critères renforcés, élaborés à partir des informations de Sustainalytics, une société spécialisée en données durables. Nous ajoutons ainsi une dimension supplémentaire à notre politique de durabilité.

Jean-Louis : Concernant l'engagement, nous entrons en dialogue avec les entreprises pour les aider à rendre leur approche la plus durable possible. Là aussi, nous avons un impact certain. Cette année, nous avons participé à plus de 200 assemblées générales de sociétés en portefeuille, et avons exercé notre droit de vote à près de 3.000 reprises. Nous réalisons cela grâce à notre partenaire spécialisé dans l'actionnariat actif, Hermes EOS. Ainsi, les investisseurs qui partagent les mêmes idées peuvent unir leurs forces, avec un poids à concurrence de 1.000 milliards d'euros.



Elio : C'est bien sûr un chiffre à prendre en compte quand vous êtes une société cotée en bourse. Le capital de nos clients a ainsi une voix qui compte.

René : Même si la motivation première de l'investisseur est le rendement, cette possibilité d'avoir son mot à dire est quand même très appréciable. Vous pouvez voir cela comme une forme de « soulagement » pour le client : il peut être assuré que son capital est investi dans des entreprises responsables.

Jean-Louis : Quant à l'intégration des paramètres non financiers, nous avons encore réduit les risques ESG, c'est-à-dire les risques liés au non-respect des règles environnementales, sociales et de gouvernance. De cette manière, nous avons affiné davantage notre évaluation de l'empreinte carbone des portefeuilles et identifié les risques ESG auprès des entreprises de manière encore plus précise.

Elio : Prenez l'exemple du secteur des énergies fossiles. Ce dernier ressent incontestablement la pression des investisseurs qui ne sont plus disposés à investir dans des entreprises ne faisant pas assez d'efforts pour produire davantage d'énergie renouvelable et émettre moins de CO₂.

Vos efforts n'ont pas été vains. La reconnaissance est venue de toutes parts.

Jean-Louis : En effet, pour la deuxième année consécutive, les UN PRI (Principes pour l'Investissement Responsable des Nations Unies) nous ont attribué la note maximale de A+ pour le module « stratégie et politique ». Il s'agit d'une note relative que seules 10 % des entreprises reçoivent. Nous devons notamment ce score à notre politique d'investissement durable qui est appliquée à l'entière des portefeuilles et à tous les clients. Autre beau résultat de notre stratégie de durabilité : Morningstar a classé nos fonds patrimoniaux parmi les 10 % des fonds les plus durables dans leur catégorie. Ce sont de belles références !

Concrètement, cela profite-t-il aussi au client ?

René : Très certainement ! Pas moins de 25 % de la surperformance (le surplus de rendement des portefeuilles par rapport au marché) était liée à la durabilité en 2020.

Elio : Comment le savons-nous ? Nous nous sommes tournés vers les entreprises présentant un faible risque ESG, c'est-à-dire des entreprises pionnières en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de gouvernance. Les portefeuilles sont surpondérés dans ce type d'entreprises, et leurs rendements ont surperformé le marché. En revanche, les entreprises avec un risque ESG plus élevé sont moins présentes dans nos portefeuilles. Les investisseurs ont particulièrement délaissé ces entreprises en 2020. Saviez-vous que 75 % des investisseurs institutionnels refusent d'investir dans des entreprises qui ne sont pas en mesure de présenter une politique ESG crédible ?



Le capital de nos clients a une voix.

- Elio Rombouts

Regardez les faibles performances boursières des banques, des constructeurs aéronautiques ou des producteurs d'énergie fossile, entre autres. L'effet covid-19 y est certainement pour quelque chose, mais ce n'est pas la seule explication.

Parlons-en justement. La pandémie s'est invitée dans tous les aspects de la vie en entreprise. Commençons peut-être par un point positif : elle a permis à la Banque de réduire sensiblement ses émissions de CO₂.

Eric : Le hasard veut que nous avons commencé à mesurer les émissions de CO₂ pour la Banque elle-même et pour les portefeuilles en 2019. Mais permettez-moi avant tout de mettre les choses en perspective : les émissions indirectes de CO₂ via les entreprises dans lesquelles nous investissons, représentent plus de 99 % de notre empreinte totale. Cependant, l'impact direct au travers de notre propre organisation est aussi important. Ne dit-on pas « joindre le geste à la parole » ? Dans notre organisation, les deux principales sources de CO₂ sont nos bâtiments et notre flotte de véhicules. Nous avons mis en place des groupes de travail pour plancher sur la manière de réduire ces émissions. Notre ambition est de passer à une énergie totalement verte dès que possible. Et dans nos projets de rénovation, nous recherchons des solutions efficaces sur le plan énergétique, de préférence basées sur les énergies renouvelables. Sans pour autant sacrifier l'atmosphère chaleureuse et accueillante qui caractérise si bien Delen.

René : En matière de mobilité durable, nous avançons aussi à grands pas. Nous réfléchissons à des mesures stimulant les choix écologiques et décourageant les options non respectueuses de l'environnement. Nous attendons toujours de découvrir les décisions du gouvernement fédéral en matière de mobilité durable, mais ce qui est sûr, c'est que nous opterons pour des solutions simples qui ont un impact manifeste. Quoi qu'il en soit, les trajets domicile-travail ont été fortement réduits cette année, car nos employés ont été contraints de télétravailler en raison du confinement.

Comment le télétravail a-t-il été vécu par les employés et ressenti par les clients ?

René : En mars, nous sommes passés du jour au lendemain de 13 bureaux à environ 400 bureaux à domicile. Permettez-moi de saluer ici les efforts considérables fournis par les collaborateurs du service informatique pour rendre cela possible. L'objectif était de trouver un équilibre entre la santé et la sécurité de chacun tout en assurant la continuité de nos services auprès de nos clients. Je pense pouvoir dire que nous y sommes parvenus. Dans un métier comme le nôtre, basé sur le contact personnel, cela nécessite des efforts supplémentaires. Nos chargés de relation ont appelé personnellement tous les clients pour les tenir informés, mais aussi pour les rassurer. En effet, en plus du confinement, nous avons connu une correction boursière de -35 %. Cette démarche a vraiment fait la différence : nous avons réussi à convaincre 99 % de nos clients de ne pas vendre dans la panique. De ce fait, ils ont pu profiter de la reprise rapide et spectaculaire des marchés boursiers. Les clients l'ont apprécié : sur l'ensemble de l'année 2020, nous enregistrons un flux net positif de capitaux. En outre, nos solutions digitales ont démontré leur valeur ajoutée en maintenant le contact entre le client, la Banque et le chargé de relation, même à distance.



La technologie est formidable, mais il n'y a rien de tel qu'une bonne discussion, dans l'atmosphère chaleureuse de nos bureaux, une tasse de café à la main.

- René Havaux





La crise a accéléré certains développements importants, mais elle ne nous a pas brusqués.

- Eric Lechien

Eric : Pour nos événements, nous avons réussi à pallier la distance physique tout en conservant notre touche personnelle. Les clients ont pu participer aux Delen Digital Talks depuis leur salon. Il s'agit de présentations interactives en petits groupes sur un sujet d'actualité au cours desquelles ils peuvent déguster quelques gourmandises livrées à leur domicile par la Banque.

René : Mais ne vous y trompez pas ! Même si nous sommes très reconnaissants envers la technologie, il n'y a rien de tel qu'une bonne discussion, dans l'atmosphère chaleureuse de nos bureaux, une tasse de café à la main. Aucune application ou visioconférence ne peut rivaliser.

Eric : Nos employés ont également dû s'adapter à la situation. Même avec tout le support technique du monde, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée fut perturbé lorsque leurs petites têtes blondes se promenaient partout dans la maison et tentaient de participer à l'une ou l'autre réunion. Les réactions furent d'ailleurs très variées : certains se sont très bien adaptés tandis que d'autres ont vite regretté l'ambiance propice à la concentration et le calme du bureau. Notre équipe des Ressources humaines a fait son maximum pour faciliter l'équilibre de chacun.

Cette digitalisation n'a-t-elle pas mis à l'avant-plan les thèmes de la protection de la vie privée et de la sécurité des données ?

René : C'était déjà le cas avant, mais avec la pandémie, nous avons redoublé d'efforts à ce sujet. La sécurité est une question de technologie, de procédures strictes et - *last but not least* - de personnes. Nous avons lancé des campagnes de sensibilisation à cet égard. Les clients ont bénéficié de présentations en ligne spécifiques directement dispensées par nos spécialistes en matière de sécurité des données. Ils ont pu aussi s'informer sur le sujet via des articles publiés dans notre bulletin d'information digital, Delen Expertise. Alexandre Delen, membre du Comité de direction en charge de l'informatique, leur a également adressé un message vidéo avec de précieux conseils. Pour nos employés, nous avons organisé une formation ciblée ainsi qu'une campagne de sensibilisation, et les commerciaux ont suivi des ateliers spécifiques sur le Règlement général de protection des données (RGPD) et la prospection.

Cela nous amène au sujet de la bonne gouvernance - le « G » de ESG. Cela a-t-il toujours été un point d'attention pour Delen Private Bank ?

René : Sans aucun doute. Notre vision à long terme et notre approche prudente se concentrent sur nos deux activités principales : la gestion de patrimoine et l'Estate Planning. Nous respectons rigoureusement la législation. Ainsi, nous aidons nos clients à documenter l'origine de leur patrimoine. Notre nouveau service Delen Family Services est une aide précieuse à cet égard : il cartographie et analyse le patrimoine dans son entièreté. Le client peut rassembler tous les documents importants dans l'archive digitale, de manière ordonnée et sécurisée. Une fois le dossier en ordre, il peut investir de manière durable et sereine. Cela apporte aussi de la tranquillité d'esprit.

Eric : Ceci vaut aussi pour la fiscalité. En effet, nous ne proposons que des solutions transparentes et fiscalement correctes. Cela s'applique à nos clients - une gestion fiscale correcte de leur patrimoine - et à notre propre organisation - le paiement correct des impôts. Nous avons déjà le même discours il y a 20 ans. Nous n'agissons pas comme tel pour cocher la case correspondante dans la liste ESG, mais bien car nous sommes convaincus qu'il s'agit de l'approche la plus rentable à long terme pour le client. Les ODD (Objectifs de Développement Durable) nous donnent une grille de lecture pour analyser en détail notre manière de faire et rester concentrés sur nos objectifs.

Faisons un zoom sur les ODD, le rôle du Conseil de durabilité de la Banque et de votre actionnaire, Ackermans & van Haaren.

Eric : Ackermans & van Haaren est un actionnaire engagé très précieux. Le dialogue est ouvert entre nous : nous apprenons d'eux et ils apprennent de nous. Leur implication a un effet stimulant : nous tenons à conserver notre avance dans le domaine de la durabilité. N'oubliez pas qu'en tant que société cotée, ils doivent eux aussi tenir compte de leurs propres actionnaires qui suivent de près les avancées du holding en matière d'entrepreneuriat responsable. Exactement comme nous le faisons avec nos propres investissements.

“ Nous devons notamment le score A+ des UN PRI au fait que nous appliquons notre politique d'investissement durable à l'entièreté du portefeuille et pour tous les clients.

- Jean-Louis de Hasque

Jean-Louis : L'année dernière, le Conseil de durabilité a identifié quatre objectifs qui ont un impact significatif sur la durabilité. Via nos investissements, nous agissons sur le climat (ODD 13), ainsi que sur la consommation et la production responsables (ODD 12). Pour notre organisation elle-même, nous avons identifié la croissance économique (ODD 8) et la justice (ODD 16). Le Conseil se réunit tous les deux mois pour proposer et suivre des initiatives en matière de durabilité. La sensibilisation au sein de l'organisation constitue aussi une priorité absolue. Nous rendons le concept de « stakeholdership » (les parties prenantes) aussi concret et large que possible. La Banque a toujours une responsabilité envers son actionnaire, mais aussi envers ses clients, ses employés, le législateur et les pouvoirs publics, ainsi que la société dans son ensemble.

Venons-en justement à la société. La crise du Covid-19 a mis en évidence sa vulnérabilité. Qu'a fait la Banque sur ce plan ?

René : Delen Private Bank a toujours soutenu les initiatives culturelles et sociales. C'est un engagement durable, nous ne laissons donc pas tomber ces organisations et ces personnes, même - et certainement pas - dans les moments difficiles. En plus de nos partenariats permanents, tel celui avec la Brafa, nous soutenons également un certain nombre de projets à caractère social. Le virus a frappé partout, mais les groupes vulnérables ont été les plus touchés. C'est pourquoi nous soutenons des initiatives telles que l'Ackermans & van Haaren Solidarity Fund, la Fondation Roi Baudouin, notamment pour l'achat de matériel médical, ou encore Clap and Act, pour la recherche sur le covid-19.

2021 sera-t-elle l'année de vérité pour le Pacte vert européen ?

Eric : Ce sera certainement un grand sujet d'attention. L'Europe entend faire de la problématique du climat une source d'opportunités de croissance, non seulement en matière d'écologie, mais aussi d'inclusion et de justice pour tous. L'ambition pour l'Union européenne est d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Les subventions et les prêts rendent possibles les investissements écologiques qui devraient être rentables à long terme, et ce, pas uniquement sur le plan financier. Mais cela a un prix. Il ne s'agit pas seulement d'un engagement politique, mais également juridique. En retour, l'Europe demande à tous les secteurs d'entreprendre des actions concrètes. Cela implique bon nombre de nouvelles obligations ainsi que du reporting supplémentaire. Mais ici aussi, la Banque est bien préparée, et nous satisfaisons déjà aux nouvelles règles pour les questions les plus importantes. Cela concerne, entre autres, notre gestion centralisée. La note A+ de l'UN PRI que Jean-Louis a mentionnée est une réalisation importante à cet égard. Nous avons indéniablement une longueur d'avance. Il s'agit à présent de continuer à agir de manière conséquente pour que nous restions à la pointe des progrès sociétaux.

Pour conclure, Milton Friedman a écrit dans son livre Capitalisme et Liberté : « Seule une crise conduit à un véritable changement ». Êtes-vous d'accord avec cela ?

René : Oui et non. Bien sûr, nous avons dû nous réinventer. Cela va de pair avec un processus d'apprentissage. Comment organiser le télétravail, les événements numériques, la communication de crise, etc. ? Nous allons certainement en garder certains réflexes. Mais je ne parlerais pas d'un changement radical. Nous sommes restés fidèles à qui nous sommes parce que nous étions bien préparés, par exemple en matière de digitalisation et d'ESG. Cadelam était également bien positionné, en ayant déjà réduit sensiblement le niveau de risque des portefeuilles en 2019.

Eric : La crise a accéléré tous ces processus, mais elle ne nous a pas brusqués. En effet, nous avons déjà beaucoup anticipé. Lorsqu'il a fallu prendre rapidement des mesures drastiques, nous avons parfois dû improviser malgré tout. Dans ces moments-là, la cohésion est primordiale. Nous y travaillons tous les jours, avec conviction et enthousiasme.

La durabilité chez Delen Private Bank

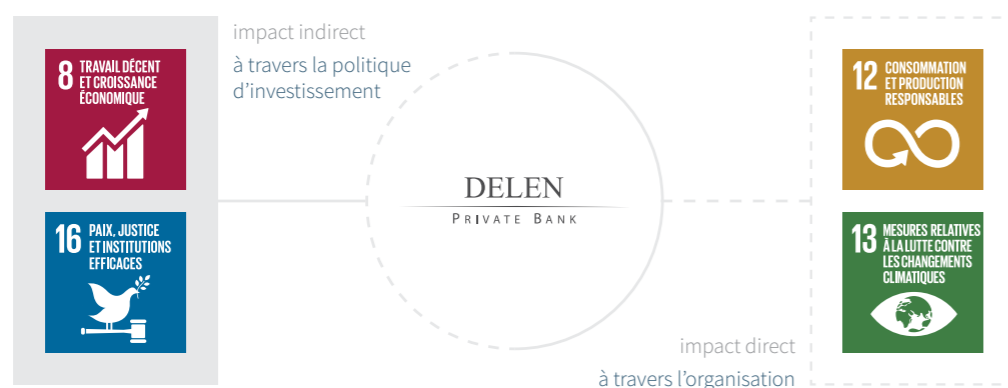
Une politique de durabilité efficace suppose des critères mesurables afin de pouvoir constater objectivement les progrès réalisés et de mettre en œuvre des actions correctrices bien définies. Delen Private Bank utilise des KPI et les ODD pour analyser les réalisations de sa politique de durabilité.

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.

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. Delen Private Bank s'efforce de tenir compte de tous les objectifs. Elle identifie toutefois quatre ODD en particulier, sur lesquels elle peut avoir un impact substantiel, soit directement par l'exécution de ses activités et en tant qu'employeur, soit par sa politique d'investissement.



Travail décent et croissance économique

À l'égard de ses clients, Delen Private Bank favorise la croissance économique en menant à bien sa mission principale : protéger leur patrimoine et le faire croître. La Banque y veille encore davantage depuis le lancement de Delen Family Services qui offre aux clients un aperçu clair de l'ensemble de leur patrimoine, mais surtout une tranquillité d'esprit à cet égard. Notre enquête de satisfaction montre clairement que les clients apprécient notre approche en la matière. C'est ce qui ressort du Net Promotor Score de +43, qui est plus élevé que la moyenne du secteur. Ce score mesure la satisfaction du client : dans quelle mesure le client recommande-t-il la Banque à ses proches ? Quant à son personnel, Delen Private Bank entend agir comme un employeur responsable et durable. Pour ce faire, la Banque crée un cadre qui améliore le bien-être sur le lieu de travail, applique une politique de rémunération attrayante et équitable et mène une politique de recrutement qui promeut activement l'égalité des genres et la diversité. Ces cinq dernières années, la Banque a engagé en moyenne 26 nouveaux collaborateurs par an. Enfin, notre vision à long terme contribue également à la stabilité du système financier et crée de la valeur pour nos actionnaires. Avec un ratio core Tier 1 de 40,5 %, 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. Ainsi, la Banque applique des mesures très strictes en matière de lutte contre le blanchiment. Nous exigeons de nos collaborateurs qu'ils respectent scrupuleusement la législation et leur donnons les formations nécessaires pour qu'ils restent au courant des dernières évolutions en la matière. Delen Private Bank incite également ses clients à agir de manière durable et fiscalement correcte. 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 2020, nous avons payé 42,5 millions d'euros en divers impôts.



Consommation et production responsables & 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 29,5 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).

Les principaux KPI

29,5 milliards d'euros

Montant total des fonds investis en suivant une politique responsable

PARTIES PRENANTES : CLIENTS / COMMUNAUTÉ LOCALE

DANS LE CHEF DE DELEN PRIVATE BANK,
DELEN PRIVATE BANK LUXEMBOURG ET DELEN SUISSE



+26

Croissance nette du personnel, en moyenne annuelle, sur 5 ans

PARTIE PRENANTE : PERSONNEL

DANS LE CHEF DU GROUPE DELEN
(HORS JM FINN & OYENS)



+43

Net Promotor Score (2019)

PARTIE PRENANTE : CLIENTS

DANS LE CHEF DE DELEN PRIVATE BANK



40,5 %

Ratio Core Tier 1

PARTIES PRENANTES :
AUTORITÉS/ ACTIONNAIRES

DANS LE CHEF DU GROUPE DELEN



41,8 %

Cost-income (hors JM Finn & Oyens)

PARTIE PRENANTE : ACTIONNAIRES

DANS LE CHEF DE DELEN PRIVATE BANK



15 %

Rentabilité des capitaux propres

PARTIE PRENANTE : ACTIONNAIRES

DANS LE CHEF DE DELEN PRIVATE BANK



40,6 millions d'euros

Impôts des sociétés et taxes bancaires

PARTIE PRENANTE : AUTORITÉS

DANS LE CHEF DU GROUPE DELEN



La durabilité traduite en ODD

Delen Private Bank reconnaît l'importance de chacun des dix-sept ODD. Pour quatre de ces objectifs en particulier, elle a un impact essentiel. En menant ses activités, Delen Private Bank a une incidence sur les ODD 8 et 16. L'application de notre politique d'investissement responsable a une influence sur les ODD 12 et 13. Nous parcourons ci-dessous nos différentes activités et initiatives qui ont un impact sur les ODD. Nous revenons plus en détail sur ces sujets dans la suite du rapport.

Nos principaux ODD

<p>1 PAS DE PAUVRETÉ</p>  <p>PAS DE PAUVRETÉ Sponsorings et œuvres de bienfaisance Égalité des chances pour tout le monde - p. 49 -</p>	<p>2 FAIM «ZÉRO»</p> 	<p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p>  <p>BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE Sponsorings et œuvres de bienfaisance Une banque avec une passion pour le sport, la culture et le bien-être - p. 49 -</p>	<p>4 ÉDUCATION DE QUALITÉ</p> 	
<p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> 	<p>ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE Protection du patrimoine Rénovations visant un confort moderne, économe en énergie - p. 45 -</p>	<p>7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE</p> 	<p>6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT</p>  <p>ÉGALITÉ DES SEXES Employeur durable Une politique de recrutement axée sur l'égalité des genres et la diversité - p. 40 -</p>	<p>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p> 
<p>TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE Protéger le patrimoine des clients Aperçu, analyse et planification de l'intégralité du patrimoine - p. 30 -</p>	<p>TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE Employeur durable Cadre de travail approprié et apprentissage tout au long de la vie - p. 40 -</p>	<p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p>  <p>INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE Notre Banque moderne Solutions digitales en fonction des impératifs d'efficacité et de sécurité - p. 37 -</p>	<p>10 INÉGALITÉS RÉDUITES</p> 	<p>11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p> 
<p>LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE Investissement responsable Collaboration étroite avec Hermes EOS et Sustainalytics - p. 30 -</p>	<p>LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE Notre empreinte écologique Mesurer, analyser, réduire - p. 42 -</p>	<p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p> 	<p>CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES Investissement responsable Collaboration étroite avec Hermes EOS et Sustainalytics - p. 30 -</p>	<p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p>  <p>VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES Protection du patrimoine Rénovations visant un confort moderne, économe en énergie - p. 45 -</p>
<p>14 VIE AQUATIQUE</p> 	<p>15 VIE TERRESTRE</p> 	<p>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p>  <p>PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES Confidentialité et protection des données Investissements dans l'humain et la technologie - p. 37 -</p>	<p>PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES Lutte contre le blanchiment Combinaison de technologies, de processus et de sensibilisation - p. 50 -</p>	<p>17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</p> 



1

Rétrospective

2

Présentation du groupe

Groupe Delen

La matrice de matérialité du Groupe

3

Delen et ses parties prenantes

4

Maîtrise du risque

5

Annexes

Groupe Delen

Activités du groupe

Gestion discrétionnaire

La mission du Groupe Delen consiste principalement à gérer et à accompagner le patrimoine de ses clients. Le Groupe Delen gère le patrimoine constitué en bon père de famille et accompagne le client dans ses décisions sur ce patrimoine (telles que les donations, les héritages ou d'autres questions juridiques).

Chez Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse et Oyens & Van Eeghen, la gestion discrétionnaire des avoirs des clients s'effectue principalement de manière centralisée à travers ce qu'on appelle des fonds « patrimoniaux » (organismes de placement collectif – OPC) gérés au sein du groupe. Le Groupe Delen n'investit pas le patrimoine de ses clients dans des actions, obligations ou autres titres individuels, mais achète des parts d'un ou de plusieurs fonds patrimoniaux.

Un fonds patrimonial détient un ensemble diversifié d'actions, d'obligations ou d'autres titres. Dans un premier temps, Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse et Oyens & Van Eeghen subdivisent les portefeuilles des clients selon le profil d'investissement de chaque client. Ensuite, elles remplissent les portefeuilles de manière centralisée,

en investissant dans des fonds patrimoniaux qui sont gérés au sein du groupe.

Les sociétés Cadelam et Cadelux se chargent, au sein du Groupe Delen, de la gestion financière et administrative ainsi que de la gestion du risque des fonds qui sont promus par Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse et Oyens & Van Eeghen.

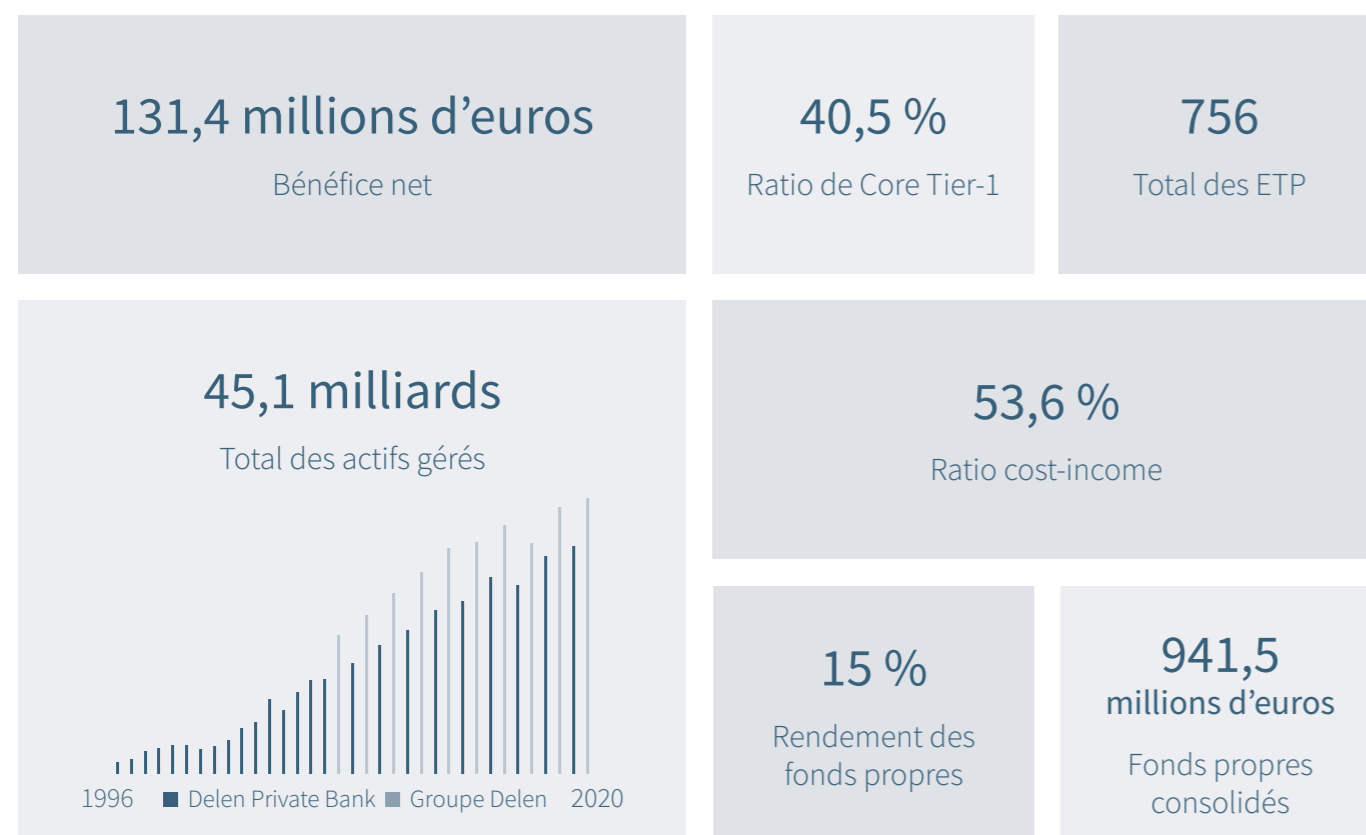
En revanche, la gestion discrétionnaire chez JM Finn ne s'effectue pas au niveau de l'entité mais par des gestionnaires (ou groupes de gestionnaires) par le biais d'investissements directs et de fonds de tiers. Par ailleurs, JM Finn opère de manière plus autonome que les autres entités du groupe.

Planification patrimoniale et crédits

À titre de service complémentaire pour ses clients particuliers, la Banque propose également la planification patrimoniale (ou successorale) sous le nom d'Estate Planning. Delen Private Bank et Delen Private Bank Luxembourg, qui possèdent toutes deux une licence bancaire, peuvent également octroyer des crédits temporaires.

Chiffres clés du groupe

31-12-20



Groupe Delen

Structure du groupe

Delen Private Bank possède trois filiales opérationnelles :

Delen Private Bank Luxembourg SA qui a le statut d'établissement de crédit luxembourgeois

Capfi Delen Asset Management NV une société de gestion belge agréée d'Organismes de Placement Collectif (OPC)

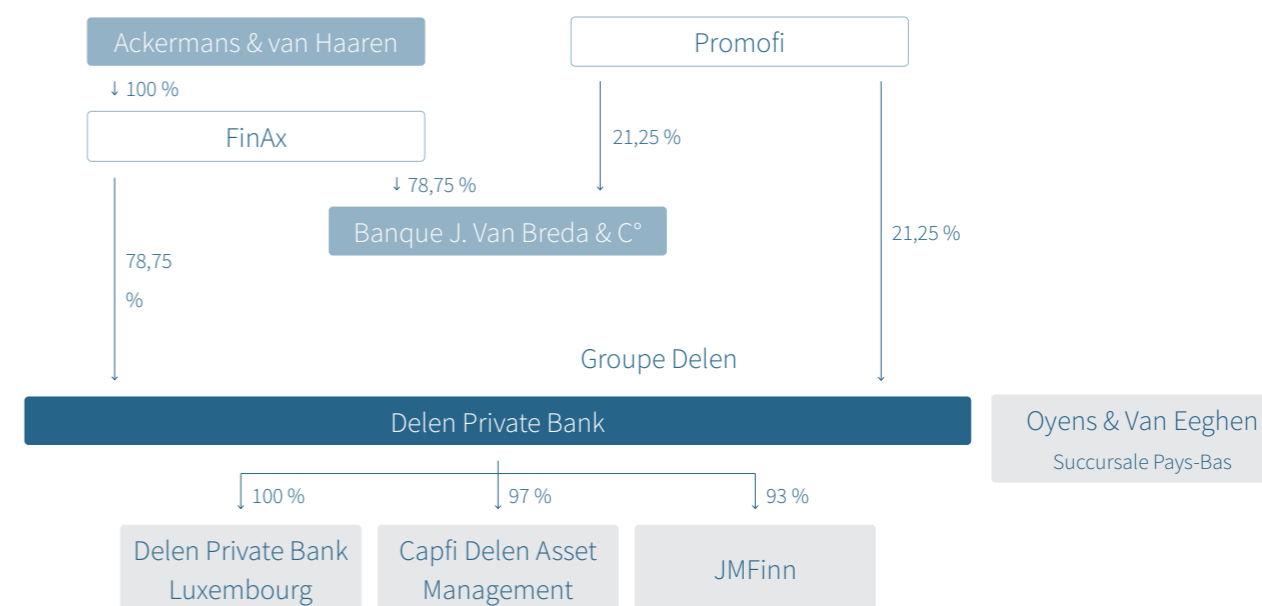
JM Finn & Co Ltd un investment manager au Royaume-Uni.

Delen Private Bank Luxembourg SA possède à son tour 100 % des actions de Delen Suisse SA (un gestionnaire de patrimoine suisse) et de Cadelux SA (une société de gestion luxembourgeoise agréée).

Depuis le 1^{er} juillet 2019, le gestionnaire de patrimoine néerlandais **Oyens & Van Eeghen NV** est une succursale officielle de Delen Private Bank, et non plus une filiale.

Entités opérationnelles

31-12-20	Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg et Delen Suisse	Oyens & Van Eeghen	JM Finn
Pays	Belgique, Luxembourg, Suisse	Pays-Bas	Royaume-Uni
Actifs sous gestion en millions d'euros	32.912	859	11.346
Nombre de comptes	+/- 40.500	+/- 970	+/- 19.400
Membres du personnel	425	29	299





Groupe Delen

Les valeurs de Delen Private Bank

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

Prudence

Gérer votre patrimoine en bon père de famille : c'est le credo de Delen Private Bank depuis toujours. Sa mission : assurer la préservation, la croissance et la planification durables du patrimoine de ses 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. Par ailleurs, la Banque et son gestionnaire de fonds Cadelam souscrivent aux UN PRI (Principes d'investissement responsable des Nations unies) et leurs conseils garantissent la sécurité juridique à long terme des solutions proposées, à l'opposé des constructions juridiques dont la complexité est aussi grande que leur caractère périssable.

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 attitré(e), en tant qu'interlocuteur direct et personnel. 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, de surcroît, permet à la Banque de mener ses activités de manière autonome et indépendante.

Efficacité

Aujourd'hui, des services de qualité ne se conçoivent pas sans recourir aux technologies. La Banque ne considère cependant jamais la digitalisation de ses prestations comme une fin en soi, mais uniquement comme un moyen pour mieux servir ses clients : de manière plus commode, plus sûre et plus rapide. Comme le prouvent nos solutions digitales : l'application Delen, Delen OnLine et Delen Family Services.

Groupe Delen

Gouvernance

Le Conseil d'administration de Delen Private Bank a la responsabilité de déterminer la politique générale de la Banque et d'exercer la supervision à l'égard du Comité de direction. Les administrateurs disposent d'une riche expérience, leur permettant d'évaluer, sous différents angles, la stratégie et les performances de la Banque. Fort de cette expérience, le Conseil d'administration détermine les politiques générales en matière de gestion de patrimoine responsable et évalue également le rapport annuel non financier. Le Conseil d'administration est présidé par Monsieur Jacques Delen. Le rapport annuel de Delen Private Bank présente plus en détail le Conseil d'administration et le Comité de direction.

Un actionnariat durable, actif et stable

Le Groupe Delen est dirigé par deux groupes d'actionnaires : la famille Delen et la société holding anversoise Ackermans & van Haaren (AvH).

En 1992, AvH a conclu un accord de coopération stratégique avec la famille Delen (Promofi). Depuis, elles ont œuvré de concert pour assurer la croissance durable du Groupe. Si celui-ci a pu préserver son entière autonomie, il le doit notamment à la stabilité de son actionnariat. La stratégie d'AvH s'inscrit également dans une vision à long terme. Très attaché aux principes de bonne gouvernance, cet actionnaire de référence recourt également de plus en plus aux critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), en intégrant dans sa stratégie les aspects non financiers de la gestion d'une entreprise. AvH attache par ailleurs une grande importance aux Objectifs de Développement Durable (ODD) qui fixent des objectifs spécifiques de développement durable. L'impact sociétal est ainsi pris davantage en considération dans le développement de toutes ses activités. Les clients du Groupe Delen apprécient également son actionnariat durable et à long terme. Cette continuité

renforce encore leur confiance à son égard. Et, de leur côté, les collaborateurs peuvent s'appuyer sur cette stabilité pour continuer à développer leurs talents. Nos deux groupes d'actionnaires sont en effet très impliqués dans la gestion quotidienne de nos entités :

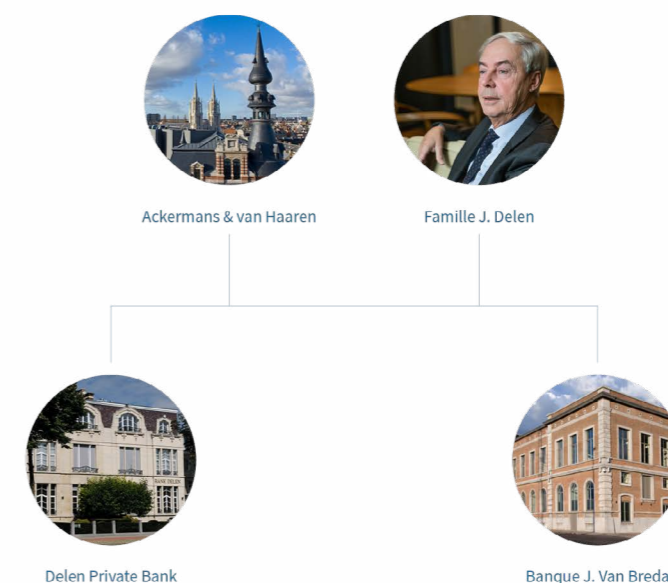
La famille Delen

Fondatrice de l'ensemble du Groupe, la famille Delen entend montrer l'exemple. Ainsi, le Conseil d'administration détermine la stratégie du Groupe Delen sur la base des lignes directrices fixées par la famille Delen. La famille ne s'assure pas uniquement, tel un bon père de famille, du bien-être de ses clients et de son personnel, mais veille également au respect des normes éthiques et des valeurs au sein du Groupe ainsi qu'à la lutte contre le blanchiment d'argent, la corruption et les malversations.

Ackermans & van Haaren

En sa qualité de propriétaire d'actif (« asset owner »), Ackermans & van Haaren siège au Conseil d'administration de Delen Private Bank.

À travers sa représentation au sein du Conseil d'administration et des comités d'avis, Ackermans & van Haaren veille notamment à ce que Delen Private Bank mène une politique durable, tenant compte des exigences légales et des évolutions sociétales en matière d'environnement, de questions sociales, de droits humains et de lutte contre la corruption.



Les parties prenantes du Groupe

La mission de Delen Private Bank est fondamentalement durable par nature puisqu'elle consiste à gérer de manière équilibrée et à protéger le patrimoine des clients. Elle engage à cette fin une relation à long terme avec toutes ses parties prenantes. Nous la décrivons plus en détail dans la suite de ce rapport.



Clients

- protéger le patrimoine du client
- investir durablement le patrimoine des clients
- aligner les services financiers, patrimoniaux et fiscaux sur les besoins du client
- préserver le caractère familial et authentique de l'entreprise
- investir en permanence dans les relations clients
- être proche des clients de deux manières : investir dans des solutions digitales et de nouveaux bureaux de proximité



Personnel

- 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 du personnel
- 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 : investir dans des bâtiments historiques et l'art (et les protéger)



Autorités / 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



La matrice de matérialité du Groupe

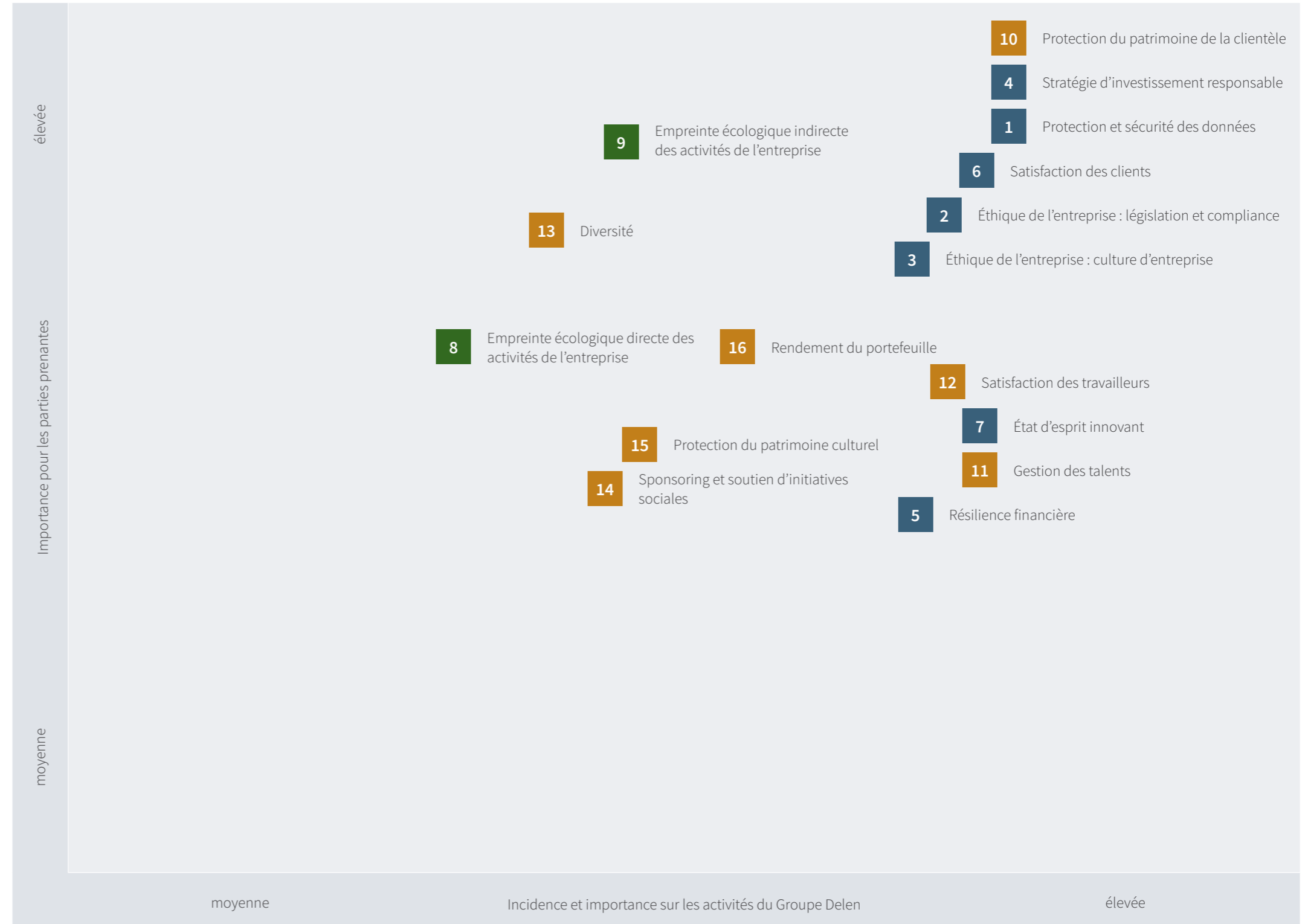
Cette matrice de matérialité et l'indice donnent un aperçu des sujets développés dans la suite de ce rapport. Nous avons classé ces thèmes selon les trois critères non financiers ESG (environnementaux, responsabilité sociale et de bonne gouvernance). La matrice montre leur incidence et leur importance 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
1 PAS DE PAUVRETE	14
3 BONNE SANTE ET BIEN-ETRE	14
5 EGALITE ENTRE LES SEXES	13
8 TRAVAIL DECENT ET CROISSANCE ECONOMIQUE	5 6 10 11 12 16
9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE	7
11 VILLES ET COMMUNAUTES DURABLES	15
12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	4 8 9
13 MESURES MILITAIRES ALLIEES CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	4 8 9
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	1 2 3





1

Rétrospective

2

Présentation du groupe

3

Delen et ses parties prenantes

Delen et ses clients

Delen et ses collaborateurs

Delen et la société

Delen et le cadre légal

Gestion de patrimoine chez JM Finn

4

Maîtrise du risque

5

Annexes



Delen et ses clients

La mission fondamentale de la Banque est de gérer le patrimoine de ses clients en bon père de famille dynamique. Les avoirs qui lui sont confiés sont gérés, dans leur très grande majorité (85,01 %), en vertu d'un mandat discrétionnaire. L'objectif est double : protéger le patrimoine et le faire croître durablement.

Investissement responsable

La gestion de patrimoine est le cœur du métier de la Banque. Et les décisions d'investissement que nous prenons ont une incidence certaine sur la société. Dès lors, investir dans des entreprises durables contribue au développement d'une société meilleure, à la fois pour l'être humain et pour son environnement. 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.

En sa qualité d'adhérente aux UN PRI, Delen Private Bank s'emploie dès lors à rendre son processus d'investissement fondamentalement durable. C'est un engagement ferme. Chaque année, nous détaillons aux UN PRI tous nos efforts en faveur des investissements responsables. Au terme d'une évaluation approfondie, la Banque a ainsi obtenu à la mi-2019 le score maximal A+ pour le module « Stratégie et Politique ». Ce résultat maximum s'est confirmé en 2020; il couronne le travail réalisé et encourage la Banque à poursuivre dans cette voie. En 2021, cette stratégie d'investissement responsable fête ses cinq ans. Cinq années durant au cours desquelles elle s'est systématiquement élargie et approfondie. Déterminée à rester à l'avant-poste, la Banque va continuer de la perfectionner au fil du temps.

La Banque investit plus de 29,5 milliards d'euros issus des avoirs de ses clients à travers ses 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 de patrimoine discrétionnaire.

Voir le KPI 1

La politique d'investissement responsable repose sur trois piliers : l'engagement, l'intégration ESG et l'exclusion.

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

Un actionariat actif permet 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 nos fonds.

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.

EOS, notre partenaire en matière d'engagement

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 (environnement, société et gouvernance) conseille des investisseurs institutionnels comme la Banque. Ensemble, nous représentons plus de 1.000 milliards d'euros de patrimoine (40 % de plus qu'en 2019 !), si bien que nous disposons d'une certaine force de frappe. Cadelam et EOS définissent ensemble les thématiques de durabilité prioritaires. Nous entamons ensuite un dialogue avec les entreprises concernées. Le ton est ferme mais juste : positif et constructif au départ mais critique lorsque les améliorations se font attendre trop longtemps.

Le patrimoine de nos clients bénéficie d'une voix

Le droit de vote aux assemblées générales peut également être utilisé pour promouvoir ou simplement contrer certains choix stratégiques. C'est pourquoi le capital de nos clients, que Cadelam investit dans des fonds d'investissement, peut réellement peser dans la balance. En 2020, grâce à notre partenariat avec EOS, nous avons pu assumer notre rôle d'actionnaire actif lors de plusieurs assemblées d'actionnaires et voter pour diverses résolutions.

Trois fois gagnant

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** : conformer 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.

Lever

L'effet de levier des grands nombres n'est pas non plus à sous-estimer. Avec Hermes EOS, nous appartenons aussi à ClimateAction100+, un groupe de plus de 540 investisseurs qui représentent plus de 43.000 milliards d'euros. 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.

Voir le KPI 2

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. Le champ d'action s'avère donc extrêmement étendu. À la fin de l'année 2020, Cadelam gérait un patrimoine total de 29,5 milliards d'euros conformément à ces principes.



KPI 2

Ampleur de l'engagement

La Banque fixe les priorités de son programme d'engagement selon l'urgence de certains thèmes, l'ouverture des entreprises et l'impact éventuel que nous pouvons exercer. Les ODD se révèlent très utiles à cet égard aussi. En matière d'engagement, nous prêtons une attention particulière à la lutte contre les changements climatiques (ODD 13) ainsi qu'à une consommation et à une production responsables (ODD 12).

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.

Le programme d'engagement concerne plus de 71 % des entreprises dans lesquelles des investissements sont consentis dans le cadre de la gestion discrétionnaire.

La Banque a pour ambition de maintenir à l'avenir l'ampleur de l'engagement à plus de 60 %.



Nous devons notamment le score A+ des UN PRI au fait que nous appliquons notre politique d'investissement durable à l'entièreté du portefeuille et pour tous les clients.

- Jean-Louis de Hasque

“ Au confinement s'est ajoutée une correction boursière de -35 %. Les appels rassurants de nos chargés de relation ont fait toute la différence pour nos clients. Nous avons pu convaincre 99 % d'entre eux de ne pas vendre dans la panique.

- René Havaux

Inclusion des critères ESG pour tenir compte de paramètres non financiers

La santé financière d'une entreprise ne sera durable à long terme que si elle s'accompagne de bons résultats ESG (environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance). 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. Nous avons ainsi constaté en 2020 qu'environ un quart du rendement supplémentaire des portefeuilles par rapport au marché dans son ensemble s'expliquait par un poids supérieur à la moyenne des entreprises présentant un risque ESG faible et par un poids inférieur à la moyenne des investissements présentant un risque ESG élevé.

Voir le KPI 3

Sustainalytics, partenaire en intégration ESG

Sustainalytics s'est forgée au cours des 25 dernières années une réputation de leader mondial dans l'évaluation de la durabilité des organisations. Elle 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 déficiences. 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.
- **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 constitué des objectifs de développement durable de l'ONU, ainsi que l'Impact Investing Market Map des UN PRI.
- **Activités controversées** : grâce à des informations détaillées, Cadelam identifie les entreprises impliquées dans des activités non durables. Vous trouverez d'autres informations à ce sujet dans la politique d'exclusion.

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, 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 concrétisé plus avant 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. Cadelam va plus loin en excluant toutes les armes.



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 : sont également chassées du portefeuille les entreprises qui présentent un grave risque ESG, c'est-à-dire celles qui obtiennent un total de plus de 40 sur l'échelle de Sustainalytics. Les risques de durabilité en lien avec le climat sont également pris en compte. Ce qui explique la mise à l'écart 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. La transition énergétique réduira d'ailleurs à zéro l'intérêt de ces activités : encore un exemple où la logique financière et la logique écologique se rejoignent.



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.

Oyens & Van Eeghen fait également attention à la durabilité, dans son rôle d'organisation mais aussi 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 que propose Oyens & Van Eeghen 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, Oyens & Van Eeghen 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 indiciels, Oyens & Van Eeghen recherche les variantes qui suivent des indices ESG durables.
- Enfin, les gestionnaires externes qui n'ont pas signé les Principes de l'investissement responsable de l'ONU sont exclus.

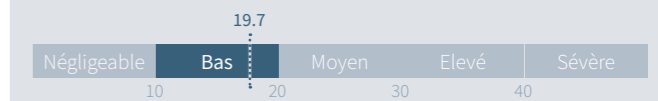
KPI 3

Score des risques ESG

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

Le score moyen pondéré des risques ESG de nos portefeuilles s'élève à 19,7.

La Banque a pour ambition de maintenir à l'avenir un score des risques ESG inférieur à 30.



Protection en période de turbulences

L'année 2020 a été placée sous le signe du coronavirus, qui a prélevé son tribut humain et économique mais aussi suscité une vive inquiétude sur les marchés financiers. Dans ce genre de turbulences, la mission des Delen Private Bank est double : elle doit protéger le patrimoine de ses clients et communiquer avec eux de manière aussi transparente que régulière.

Protection du patrimoine

Quant à la protection du patrimoine, nous nous sommes concentrés sur deux éléments en 2020 : une estimation correcte du profil d'investisseur et une gestion patrimoniale mûrement réfléchie qui pondère toujours le rendement par le risque qui va de pair.

Pour déterminer le profil d'investisseur, la Banque vérifie la propension au risque du client : elle évalue le risque qu'il veut et peut supporter compte tenu de sa situation financière, de ses projets d'avenir et de ses attentes. Sur cette base, la Banque élabore son portefeuille : la part des actions dans ce portefeuille augmente parallèlement aux risques que le client est disposé à prendre. Dans sa gestion, la Banque utilise huit profils, du plus prudent au plus dynamique. En 2020, elle les a encore affinés, si bien que chaque client a pu définir plus précisément son profil d'investisseur avec l'aide de son chargé de relation personnel.

Concernant la gestion des fonds proprement dite, qui relève de Cadelam, les risques liés aux fonds avaient déjà diminué en 2019, donc bien avant le début de la crise.

Quatre actions stratégiques ont guidé cette démarche :

- la sélection d'actions et d'obligations d'une grande qualité ;
- la diversification du portefeuille, avec une forte répartition entre les actifs, les régions et les secteurs, qui a vu le nombre de lignes bondir de 400 à 800 ;
- le renforcement de la liquidité.

Elles ont permis aux gestionnaires de Cadelam de garder la tête froide lorsque les Bourses sont devenues volatiles. Il n'était pas question d'opérer de grands changements stratégiques sur un coup de tête. Le choix s'est fixé sur des entreprises solides qui déclinent des thèmes durables (numérisation, vieillissement, urbanisation) et qui sont en mesure de présenter des perspectives de croissance intactes à moyen terme. Le volet obligation, constitué entièrement de titres de qualité, a servi de tampon lorsque le marché boursier a commencé à s'agiter.

Voir le KPI 4

Communication transparente avec les clients

Concernant notre deuxième mission importante, la communication avec nos clients, nous jugions qu'il fallait absolument informer correctement chacun d'eux et leur offrir non seulement des perspectives mais aussi une certaine tranquillité d'esprit. Au moment de la correction boursière en mars, nos chargés de relation ont contacté tous leurs clients le plus rapidement possible. Par ailleurs, la Banque leur a régulièrement envoyé des messages accessibles concernant ses services ainsi que l'impact du coronavirus sur les Bourses et leurs portefeuilles, par exemple par le biais de vidéos ou de bulletins d'information. Et le succès a été au rendez-vous : la grande majorité de nos clients ont décidé de ne pas vendre malgré cette correction boursière et ont gardé confiance dans la gestion patrimoniale de la Banque. Il s'agit d'un important signal de loyauté envers la Banque, ce dont nous leur sommes reconnaissants. Cela montre aussi que les profils d'investisseur des clients ont été correctement définis. Les clients qui présentaient un profil de risque élevé ont prouvé qu'ils étaient en mesure de faire face sur le plan financier mais aussi émotionnel à une chute temporaire des rendements.

Indépendamment des complications dues au coronavirus, la Banque a également organisé une action destinée à identifier les clients qui avaient un risque de concentration trop élevé dans un titre particulier. Les chargés de relation ont contacté ces clients pour leur conseiller de réduire ce risque et de diversifier un peu plus leurs portefeuilles.

La crise, le test ultime pour des clients satisfaits

La crise nous a donné l'occasion de montrer de quel bois nous sommes faits, et ce que nous défendons, mais aussi d'exprimer nos valeurs et de les transposer dans des actions concrètes. Y sommes-nous parvenus ? Il est encore trop tôt pour l'affirmer avec certitude, mais la fidélité de nos clients nous inspire d'ores et déjà confiance. Nous organiserons une nouvelle enquête de satisfaction à l'automne 2021 pour analyser celle de nos clients et comparer les résultats à ceux de l'enquête menée en novembre 2019. Cette enquête portera sur différents aspects de nos services. Nous utilisons à cette fin un indicateur important, le Net Promotor Score (NPS), un instrument largement utilisé pour sonder la satisfaction des clients. Le score indique dans quelle mesure le client est prêt à recommander la Banque à une autre personne.

Voir le KPI 5

Des contacts personnels à l'ère numérique

Delen Private Bank a toujours beaucoup investi dans les technologies. Jamais comme une fin en soi, mais dans le but d'améliorer, d'accélérer et de sécuriser toujours plus les services qu'elle propose à ses clients. Nous sommes convaincus que les solutions numériques et les contacts personnels vont de pair. Notre esprit d'innovation a révélé toute sa valeur lorsque la Banque a dû s'adapter du jour au lendemain à la nouvelle règle de la distanciation sociale après l'arrivée de la Covid-19. Cette réalité numérique qui nous était imposée a accéléré les développements technologiques au sein de la Banque, mais il ne s'agissait aucunement d'un bouleversement.

Delen Private Bank tient à son approche familiale personnalisée. Et une série d'innovations en ligne permettent désormais de la concrétiser à distance aussi.

- Nos services standard ont été fortement virtualisés. Les fonctions de l'application Delen et de Delen OnLine ont été multipliées, nous avons notamment ajouté une signature numérique et un contact rapide avec le chargé de relation. Delen Family Services, la nouvelle offre qui permet une vue d'ensemble, une analyse et une planification du patrimoine dans sa totalité, a également été étoffé, avec entre autres une arborescence. Les clients qui souhaitaient malgré tout discuter directement avec leur chargé de relation pouvaient le faire dans un environnement sécurisé, lors d'un entretien vidéo. À ce niveau aussi, nous tenons à offrir à nos clients un confort maximal ainsi qu'une aide pour se familiariser avec ces nouvelles technologies.
- Pour les événements, nous avons imaginé deux concepts qui ont remplacé les contacts classiques avec nos clients : les « Delen Digital Talks » et les « Webinars ». Les Delen Digital Talks sont des présentations vidéo sur différents thèmes qui s'adressent aux clients et aux prospects. Les réunions se déroulent en petits groupes pour favoriser les interactions. Et grâce à une lunch box offerte par Delen Private Bank, elles conservent leur caractère familial et informel. Les webinaires étaient destinés à un public plus large, avec des orateurs externes qui venaient présenter leur analyse sur des sujets d'actualité.

KPI 4

Chiffres clés relatifs à la gestion discrétionnaire* de patrimoine

En 2020, 85 % des avoirs des clients nous ont été confiés en gestion discrétionnaire.

Rendements historiques par classe de risque

S'agissant de la protection du capital et de la gestion prudente du patrimoine, nous indiquons les rendements annualisés sur différentes périodes. Comme la gestion s'inscrit dans le long terme, les rendements obtenus sur une longue période constituent la meilleure indication de la qualité des décisions d'investissement.

Malgré une année boursière compliquée, les portefeuilles ont traversé la tempête sans coup férir. Grâce à sa stratégie d'investissement à la fois prudente et dynamique, Cadelam, le gestionnaire de fonds du Groupe, a remporté deux beaux succès. En mars, lors de la correction due au coronavirus, ses portefeuilles ont moins souffert que le marché dans son ensemble. Ils ont en outre affiché une résilience supérieure, en se rétablissant plus rapidement et plus fortement au deuxième semestre.

	Rendement			
31-12-20	3 ans	5 ans	10 ans	15 ans
Fixed Income (D0)	0,3 %	0,9 %	1,3 %	-
Very Defensive (D12)	0,2 %	0,4 %	0,9 %	-
Defensive (D25)	1,1 %	1,5 %	2,1 %	2,1 %
Moderate (D38)	2,1 %	2,5 %	3,0 %	2,9 %
Balanced (D50)	3,0 %	3,5 %	3,9 %	3,6 %
Dynamic (D65)	3,9 %	4,7 %	4,8 %	4,1 %
Very Dynamic (D80)	5,0 %	6,0 %	5,7 %	4,6 %
Full Equity (D100)	5,4 %	6,9 %	7,0 %	5,6 %

* Dans le chef de Delen Private Bank (hors autres sociétés du Groupe)

KPI 5

Net Promotor Score (NPS)

% Promoteurs - % Détracteurs = NPS (w)

Détracteurs	Neutre	Promoteurs
6 ou moins / 10	7 ou 8 / 10	9 ou 10 / 10

52 % Promoteurs - 9 % Détracteurs
= NPS Delen Private Bank 43





La crise du coronavirus exacerbe la question de la sécurité des données

Dans le cadre de sa mission principale – la gestion et la planification de patrimoine – Delen Private Bank dispose d'informations confidentielles sur ses clients. La Banque est pleinement consciente qu'il lui incombe de faire honneur à la confiance accordée par ses clients à cet égard. Le législateur exerce également un contrôle strict dans ce domaine. La Banque fixe dès lors des normes très strictes en matière de cybersécurité. Elle possède en interne toutes les connaissances dans le domaine de l'informatique et de la sécurité, si bien qu'elle s'efforce de garder un maximum d'éléments en gestion propre. Concrètement, elle gère elle-même son data center afin d'utiliser et de stocker les données en toute sécurité. Elle est ainsi en mesure de s'assurer que le matériel respecte l'ensemble des exigences techniques. En outre, la Banque peut garantir qu'aucune personne non habilitée n'accède aux données des clients.

Sur le plan de la gestion des données, Delen Private Bank se distingue également en souhaitant offrir un maximum de transparence à ses clients. Quand la technique le permet, la Banque utilise un modèle permettant au client de gérer ses propres données. Il peut ainsi décider et suivre lui-même les données que peuvent consulter tel ou tel département ou collaborateur de la Banque.

Voir le KPI 6

Delen Private Bank a évidemment élargi les règles strictes garantissant la sécurité de ses données aux nouvelles applications qui ont vu le jour en réaction à la crise du coronavirus. Le passage rapide au télétravail a respecté tous les principes importants de notre organisation interne en matière de sécurité. L'ensemble des appareils que la Banque a mis à la disposition de son personnel (ordinateurs portables, GSM, tablettes, etc.) étaient fortement protégés et gérés au niveau central. Cette organisation a permis à l'équipe informatique de garder les logiciels à jour et de centraliser la surveillance du trafic de données en permanence. Les informations échangées lors des entretiens vidéo avec nos clients étaient également cryptées de manière à garantir la sécurité.

Une nouvelle équipe, Information Security, a par ailleurs été mise sur pied dans le courant de l'année 2020 pour répondre aux exigences toujours plus strictes en matière de gestion et de sécurité des données. Ses 7 membres étaient notamment chargés de la sensibilisation de nos clients et de nos collaborateurs à ces thèmes au moyen de différents outils : Delen Digital Talks, articles, formations et campagnes en interne.

Regard sur l'avenir

Ce mélange de l'aspect personnel, de la sécurité et du numérique est une constante chez Delen Private Bank. En 2021, le client continuera de découvrir de nouvelles fonctions dans l'application Delen. Relativement neuf, les Delen Family Services sera développé plus avant. Pour le reste, nous allons prêter une plus grande attention au « device management » des membres de notre personnel. Nous voulons qu'ils puissent jongler en toute sécurité et simplicité entre les appareils que Delen Private Bank met à leur disposition. Enfin, nous continuons d'investir dans la sensibilisation de nos clients à la sécurité des données.

KPI 6

Investissements informatiques

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des investissements totaux en développements informatiques. 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. Le Service public de programmation de la Politique scientifique fédérale (BELSPO) a considéré récemment que les développements de la plateforme informatique *interne* à Delen étaient innovants sur le plan technologique.

	Pourcentage de gain
2018	8,56 %
2019	6,25 %
2020	6,13 %



Delen et ses collaborateurs

Les valeurs familiales caractéristiques de Delen Private Bank se retrouvent tout naturellement dans la gestion du personnel. La vision à long terme de la 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. Les mots clés à cet égard sont la confiance et le respect. Nos filiales mènent la même politique. Lorsque les certitudes et les contacts humains sont balayés, comme ce fut le cas l'année dernière, nous estimons qu'il faut faire passer nos valeurs avec plus d'emphasis encore à nos collaborateurs. La solidarité au sein de l'organisation, ce sentiment de « nous allons nous en sortir ensemble », se révèle d'une valeur inestimable en temps de crise.

Développement des talents

Les collaborateurs de Delen Private Bank créent de manière durable de la valeur pour les différentes parties prenantes. Il est donc essentiel que la banque continue à investir dans le capital humain. Dès le premier entretien, Delen Private Bank 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.

[Voir le KPI 7](#)

Après la phase de recrutement, Delen Private Bank continue à investir dans son personnel, notamment par le biais de formations qui lui sont proposées. Ces formations rencontrent un succès croissant. En 2020, les Ressources humaines de Delen Private Bank ont enregistré pas moins de 4521 heures de formation.

[Voir le KPI 8](#)

En 2020, nos collaborateurs ont une nouvelle fois abondamment profité des offres de formation internes et externes. Par ailleurs, la Banque a continué d'investir dans des formations sur les *soft skills*. Un grand nombre de travailleurs ont notamment acquis des compétences de présentation ou bénéficié d'un coaching individuel. Les formations en langue ont été sensiblement élargies. Chaque semaine, une cinquantaine de collaborateurs suivaient ainsi des cours de néerlandais et de français.

La Banque a mis au point son projet de « Learning Management System », une plate-forme numérique de formation continue et de développement personnel, avec l'aide d'un consultant externe. L'offre de formations était donc très étendue, et adaptée aux travailleurs. Nous espérons que cette plate-forme sera entièrement opérationnelle pour Delen Private Bank en 2021.

Oyens & Van Eeghen s'est également attelée au développement de ses collaborateurs en leur proposant des formations internes et externes. En 2020, tous les collaborateurs d'Oyens & Van Eeghen ont ainsi suivi une formation *Wwft Awareness* (loi néerlandaise sur la prévention du blanchiment et du financement du terrorisme) organisée par The Ministry of Compliance. Oyens & Van Eeghen a également facilité la formation continue des collaborateurs enregistrés auprès du DSI sur la plate-forme en ligne de The Ministry of Compliance.

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. Le service de prévention externe *Provikmo* aide la Banque à mener à bien tous ces aspects de la politique de bien-être. Parmi les actions destinées à rendre l'environnement de travail agréable, citons : les corbeilles de fruits (collations saines), un bar à salades et des produits frais dans le restaurant de l'entreprise à Anvers, une vaccination gratuite contre la grippe, les conseils d'un spécialiste externe en matière de prévention du burn-out, etc.

De son côté, Oyens & Van Eeghen investit de la même façon dans son personnel. Elle veille ainsi à créer un environnement de travail agréable en faisant livrer deux fois par semaine un dîner sain et, les autres jours, du pain frais et des tartinades. Oyens & Van Eeghen propose aux collaborateurs de 50 ans ou plus de passer un examen médical général.

Cette année, nous nous sommes évidemment intéressés de plus près encore à la santé et à la sécurité de notre personnel dans ce contexte de pandémie. Delen Private Bank a suivi pas à pas les recommandations des autorités nationales, n'hésitant pas à de multiples reprises à placer la barre un peu plus haut encore. Nous avons mis du gel désinfectant à disposition partout dans les bureaux de manière à sécuriser les lieux de travail. Nous en avons sensiblement réduit le taux d'occupation pour que chacun puisse respecter les règles de distanciation sociale. Les travailleurs ont reçu des masques qu'ils étaient tenus de porter dès qu'ils quittaient leur espace de travail personnel. Le télétravail est devenu la norme dès la première vague de mars. Depuis, le taux d'occupation de nos bureaux varie de 15 à 60 %, en fonction de la situation épidémiologique.

Le passage au télétravail a fait disparaître une partie des contacts spontanés entre les travailleurs. Les équipes ont surmonté le problème en organisant régulièrement des moments de contact. Chaque matin, la direction a parcouru les principaux sujets d'actualité et points d'action avec pratiquement tous les collaborateurs par vidéoconférence. Les équipes ont utilisé le même outil pour organiser leurs réunions, échanger des idées et s'offrir un peu de soutien lorsque c'était nécessaire. Une application *Yammer* permettant d'échanger des photos, des vidéos, des blagues, des encouragements, etc., a permis de créer un sentiment de solidarité. À l'automne, tous les collaborateurs ont reçu une carte ainsi qu'un chèque consommation, en remerciement pour l'extraordinaire dévouement dont ils ont fait preuve pendant la crise du coronavirus.

KPI 7 Effectifs

Accroissement net du nombre des membres du personnel

Au cours des 5 dernières années, les effectifs du Groupe Delen (hors JM Finn) se sont accrus en net de 26 collaborateurs en moyenne chaque année.

Effectifs	DPB Belgique	Cadelam	DPB Lux	Cadelux	DPB Suisse	Oyens	Total	Net Growth
2016	287	19	47	3	4		360	36
2017	306	19	43	3	4		375	15
2018	337	18	48	3	5	19	430	36
2019	336	16	45	5	4	33	439	9
2020	375	18	45	5	5	29	477	38

KPI 8 Heures de formation

Total	En interne	À l'extérieur	Par collaborateur
4521	1662	1859	11.5

“ L'équilibre entre le travail et la vie privée a été quelque peu bousculé par le télétravail. Notre équipe a tout mis en œuvre pour faciliter la vie de nos collaborateurs afin que tout le monde s'en sorte.

- Eric Lechien



Satisfaction des collaborateurs

Delen Private Bank souhaite que ses collaborateurs se sentent bien au travail. Deux paramètres permettent d'avancer que la satisfaction du personnel est élevée : l'absentéisme pour maladie est inférieur à la moyenne du secteur et le nombre de travailleurs qui démissionnent est limité.

En 2019, l'absentéisme pour maladie n'était que de 3,12 %, réparti en 1,06 % de congé de maladie payé (moins d'un mois) et 1,57 % de congé de maladie non payé (plus d'un mois). Selon les chiffres de Febelfin, l'absentéisme annuel au niveau sectoriel s'élève à 4,44 %, réparti en 2,20 % (moins d'un mois) et 2,24 % (plus d'un mois). Pour le reste, il s'avère qu'en 2020, les départs ont été peu nombreux par comparaison avec le secteur. Cette année, 3,1 % collaborateurs ont décidé de quitter la Banque, un chiffre semblable à celui de 2019 (3,6 %).

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 Oyens & Van Eeghen suivent une philosophie similaire et n'offrent donc pas non plus de rémunération variable.

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 Oyens & Van Eeghen 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. Par ailleurs, tous les collaborateurs de Delen Private Bank sont invités régulièrement 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 encore 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.

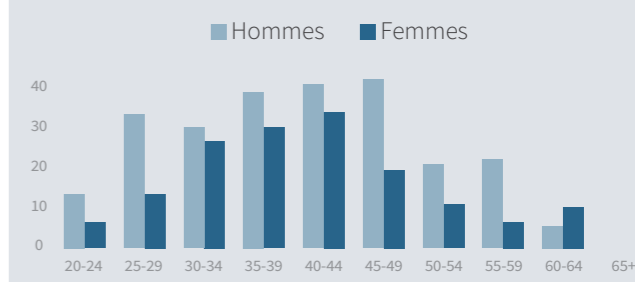
Reflêt de la société

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. Au début de cette année, le Comité de direction a été renouvelé et rajeuni. Katrin Eyckmans, Bart Menten et Matthieu Cornette y ont fait leur entrée au printemps 2020. Leur expertise et leur énergie insuffleront sans conteste une nouvelle dynamique et apporteront une plus-value pour le futur développement de Delen Private Bank.

Le service RH s'efforce de stabiliser et même de diminuer l'âge moyen de ses collaborateurs, qui est 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 propres à la jeunesse.

[voir les KPI 9 et 10](#)

KPI 9
Pyramide des âges selon le sexe (pour DPB)



KPI 10
Chiffres clés sur le personnel de DPB

Âge moyen

L'âge moyen des collaborateurs de Delen Private Bank s'élevait à 40,38 ans au 31 décembre 2020.

Année	2016	2017	2018	2019	2020
Âge moyen	42,27 ans	42,07 ans	42,54 ans	42,44 ans	40,39 ans



Delen et la société

La durabilité n'est pas la chasse gardée des universitaires ou des idéologues. En 2020, elle ne laisse plus personne indifférent. Toutes générations confondues, la population marche pour le climat, l'égalité des chances et les droits humains. La société met toutes ses composantes — citoyens, entreprises et pouvoirs publics — devant ses responsabilités. À juste titre. Delen Private Bank reconnaît l'importance de son rôle sociétal et prête toute l'attention requise à l'impact qu'elle exerce sur la société.

La pandémie, qui a frappé tout le monde mais plus durement encore les personnes déjà vulnérables, a mis à nu sans aucune pitié la fragilité de notre tissu social. Elle nous force à une certaine humilité concernant ce que nous pouvons faire en tant qu'êtres humains et en tant qu'organisation, tout en suscitant un réel sentiment d'urgence qui nous pousse à agir dans les domaines où nous pouvons faire une différence.

Delen Private Bank développe encore le cadre dont elle se sert depuis l'année dernière pour mesurer son impact environnemental. Cet instrument permet à la Banque de surveiller les résultats de ses initiatives en matière de durabilité et d'identifier les points susceptibles d'amélioration. Outre ses efforts en faveur du climat, la Banque se pose en partenaire aussi loyal qu'enthousiaste d'une multitude de projets sociaux et culturels.

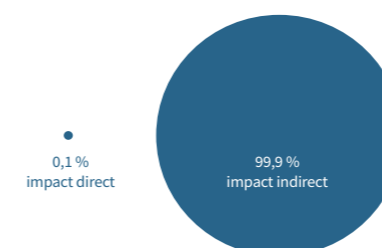
Empreinte écologique directe et indirecte

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 chauffage des bâtiments et des data centers, parc automobile, consommation de papier, etc. La Banque a noué un partenariat avec Co2logic pour mesurer l'impact direct de l'exercice de ses activités. Aujourd'hui, elle se base sur les résultats de Co2logic pour déployer diverses initiatives destinées à réduire encore son empreinte écologique (voir point 3 du présent chapitre).

L'incidence indirecte correspond à l'impact environnemental que la Banque et le gestionnaire de fonds Cadelam génèrent en investissant dans d'autres entreprises. Car 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. Pour d'autres explications à ce sujet, consultez le point 2 du présent chapitre.

Compte tenu du volume du capital géré par les fonds patrimoniaux (29,5 milliards d'euros, voir aussi KPI 1), il est évident que notre empreinte écologique indirecte est beaucoup plus élevée que notre impact environnemental direct.



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.

[Voir le KPI 11](#)

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.

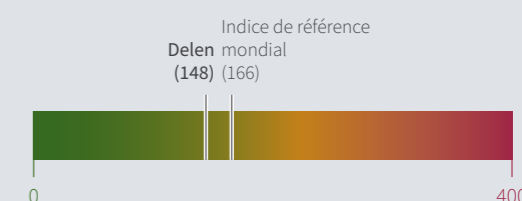
Guidé par ses réflexes de durabilité dans toutes ses opérations, le gestionnaire de fonds Cadelam sélectionne des secteurs qui tiennent compte de considérations environnementales tout en évitant les secteurs qui s'en abstiennent. Il applique la même logique pour sélectionner des actions : il privilégie les entreprises qui sont 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.

KPI 11 l'intensité carbone

Les émissions de CO₂ constituent un paramètre mesurable et efficace pour évaluer les bonnes intentions écologiques des entreprises. Les gestionnaires de fonds de Cadelam utilisent donc l'intensité carbone pour les mesurer : les émissions de carbone (en tonnes de CO₂) sont divisées par le chiffre d'affaires d'une entreprise. En prenant la moyenne pondérée de toutes les entreprises en portefeuille, on obtient l'intensité carbone au niveau du portefeuille.

L'intensité carbone de nos portefeuilles s'élève à 148 (tonnes de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires). L'indice de référence mondial (MSCI World AC) affiche une intensité de 166, soit 12% de plus.

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



“ Les émissions indirectes de CO₂, via les entreprises dans lesquelles nous investissons, représentent plus de 99 % de notre empreinte écologique totale. Malgré tout, l'impact direct de l'organisation proprement dite est lui aussi important. Nous joignons le geste à la parole.

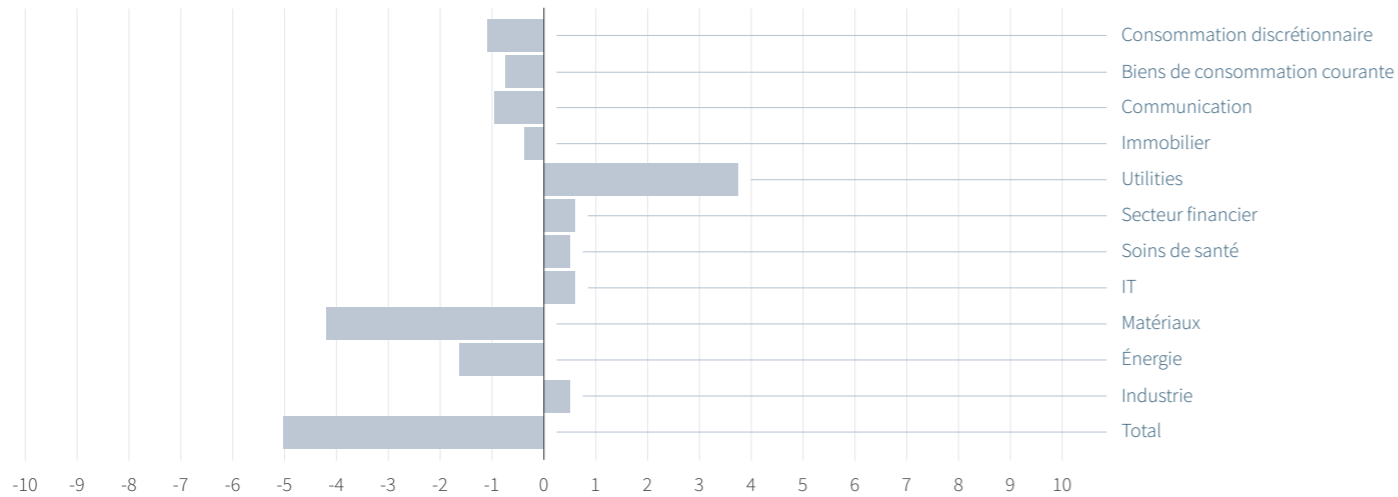
- Eric Lechien

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

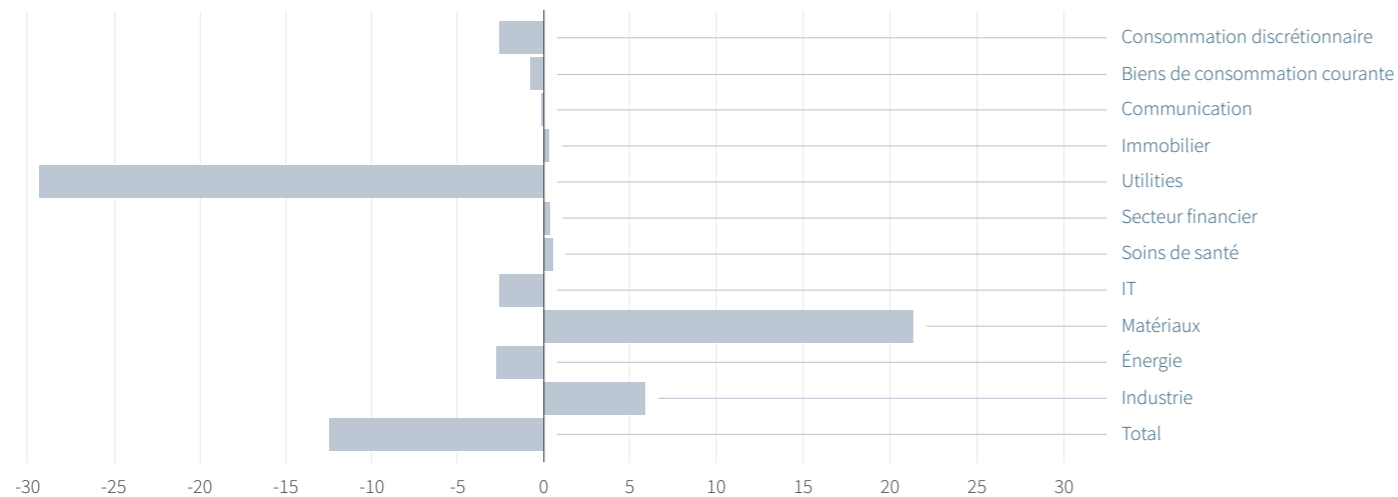
L'allocation sectorielle de Cadelam conditionne l'intensité carbone des fonds dans une perspective positive. Le graphique ci-dessous montre que la sous-représentation de secteurs à haute intensité de carbone comme l'énergie, les entreprises de service public et l'industrie fait baisser l'intensité carbone moyenne des fonds par rapport à l'indice de référence. Par ailleurs, la sous-représentation de secteurs à faibles émissions de carbone comme la finance 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 5,04 tCO₂ est inférieure à celle de l'indice de référence.

Au sein d'un secteur, les gestionnaires de fonds de Cadelam recherchent à nouveau les entreprises les plus durables. Dans le secteur de l'énergie et des services publics par exemple, ils sélectionnent des entreprises qui consentent des investissements importants dans l'énergie renouvelable. L'intensité carbone supérieure à la moyenne du secteur des Matériaux s'explique par le choix d'entreprises qui sont en pleine transition. Celles-ci ont à l'heure actuelle un impact négatif sur l'intensité carbone moyenne, mais nous sommes convaincus par leur ambition de réduire leurs émissions, si bien que ce décalage devrait disparaître à l'avenir. Au total, l'intensité carbone moyenne des fonds est inférieure de 12,27 tCO₂ à celle de l'indice de référence.

FONDS - EFFET ALLOCATION SECTORIELLE (EN T. CO2)
Intensité carbone plus haute (+) ou basse (-) que l'indice de référence

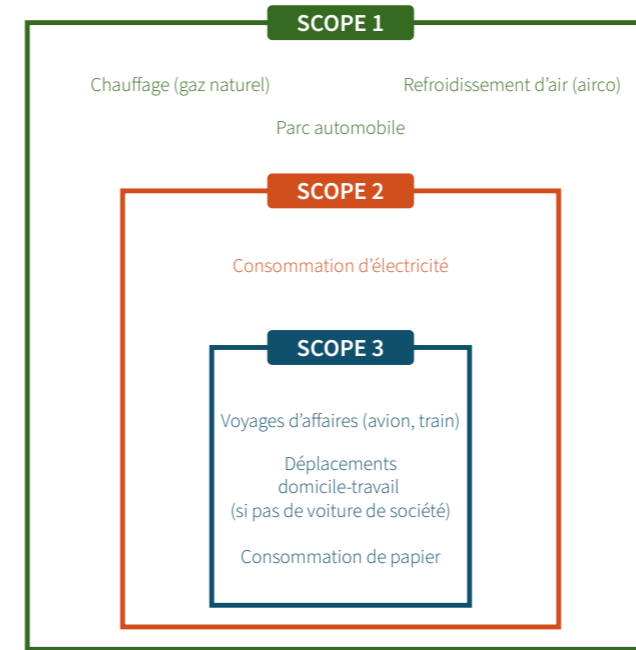


FONDS - EFFET ALLOCATION SECTORIELLE (EN T. CO2)
Intensité carbone plus haute (+) ou basse (-) que l'indice de référence



Impact environnemental de nos opérations

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 »). Le contenu de chacun est représenté graphiquement ci-dessous.



En 2020, l'impact environnemental de Delen Private Bank s'élevait à 1800 tCO₂¹. Compte tenu du chiffre d'affaires, nous obtenons une intensité carbone de 5,57 (tonnes de CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires).

[Voir le KPI 12](#)

Nous présentons cet impact environnemental sous une forme graphique et l'expliquons plus en détail ci-après.

KPI 12 Impact environnemental

	2019	2020
Émissions de GES* (en tCO ₂)	2.265	1.800
Intensité carbone	7.52	5.57

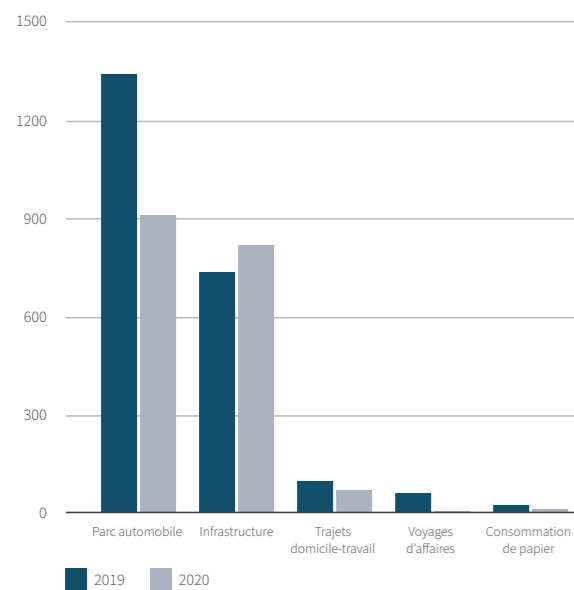
* Gaz à effet de serre

¹ Le chiffre relatif à l'impact environnemental concerne Delen Private Bank Belgique.

Le graphique ci-dessous présente l'impact de nos opérations en tCO₂ pour 2019 et 2020. Ces chiffres ne peuvent évidemment pas être interprétés correctement sans tenir compte de l'impact du confinement pendant la crise du coronavirus. En 2020, les travailleurs ont dû travailler chez eux pendant un assez long moment, si bien que le nombre de kilomètres parcourus par exemple a fortement baissé pendant cette période. Par ailleurs, notre data center a été sensiblement agrandi et doté de plus de capacités, car notre société sœur, la Banque J. Van Breda & Co, s'en sert également. Partant, la consommation d'électricité et donc l'empreinte écologique de notre infrastructure ont augmenté.

Malgré tout, il reste possible de tirer certaines conclusions de ces chiffres. Il est clair notamment que la principale source d'émissions de CO₂ est la consommation d'énergie dans nos bâtiments, à laquelle s'ajoute le parc automobile. Les déplacements domicile-lieu de travail constituent un facteur qui pèse beaucoup moins sur l'empreinte écologique de la Banque, car elle recrute principalement au niveau local. Les voyages d'affaires ne jouent pas non plus un grand rôle à cet égard et se font pour l'essentiel en train, un mode de transport très écologique. La consommation de papier est elle aussi très faible, c'est un point sur lequel la Banque insiste beaucoup et depuis longtemps.

Emissions de CO2 par source (tCO2)



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. À l'heure actuelle, les véhicules électriques disponibles sont de plus en plus nombreux et plus intéressants, si bien qu'un nombre croissant de travailleurs optent pour une voiture entièrement électrique.

Quant aux véhicules à combustion plus classiques, la Banque impose – sur la recommandation du comité en charge de la durabilité – une norme maximale à ses travailleurs depuis le 1^{er} janvier 2021. Si un collaborateur opte pour un véhicule de ce type, les émissions ne peuvent pas dépasser 170 gCO₂/km. Cette norme s'applique aux moteurs diesel et à essence. C'est grâce à ces mesures et à l'élargissement de l'offre en véhicules électriques que la Banque peut s'efforcer de modifier la composition de son parc automobile.

[Voir le KPI 13](#)

Infrastructures

Le private banking est un métier basé avant tout sur les relations personnelles. Delen Private Bank veut être proche de ses clients et leur offrir 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. Il va sans dire que chaque projet de rénovation remplit toutes les exigences qui découlent de la législation PEB. Et chaque fois que c'est possible, nous allons même un pas plus loin. Voici quelques-uns de nos principales réalisations :

- Depuis 2018, nous menons d'importants travaux de rénovation et d'agrandissement de notre siège d'Anvers en prévoyant quelques solutions techniques d'avant-garde.
 - Le système Hysopt est un logiciel qui optimise le rendement des installations HVAC (heating, ventilation, airconditioning) et supprime toute possibilité de gaspillage d'énergie.
 - Pour l'arrosage des jardins, nous utilisons quatre citernes pour la récupération de l'eau de pluie, d'une capacité de 20.000 litres chacune. Celles-ci sont reliées à deux puits d'infiltration et garantissent une capacité suffisante pour alimenter les espaces verts en eau.
 - Les ventilo-convecteurs fonctionnent avec du courant alternatif et non du courant continu, ce qui permet d'utiliser des moteurs moins gourmands en énergie pour la ventilation des bâtiments.
- Notre data center central, à Anvers, n'est pas équipé d'une chaudière mais d'une pompe à chaleur qui récupère la chaleur de l'air extérieur pour chauffer (ou rafraîchir) le bâtiment.

- Nos deux principaux bureaux, à Anvers et à Bruxelles, sont équipés de panneaux solaires.
- Quant aux nouveaux bureaux d'Oyens & Van Eeghen à Heerenveen, ils sont alimentés en électricité par Greenchoice, qui garantit une énergie 100 % verte.

[Voir le KPI 14](#)

Consommation de papier

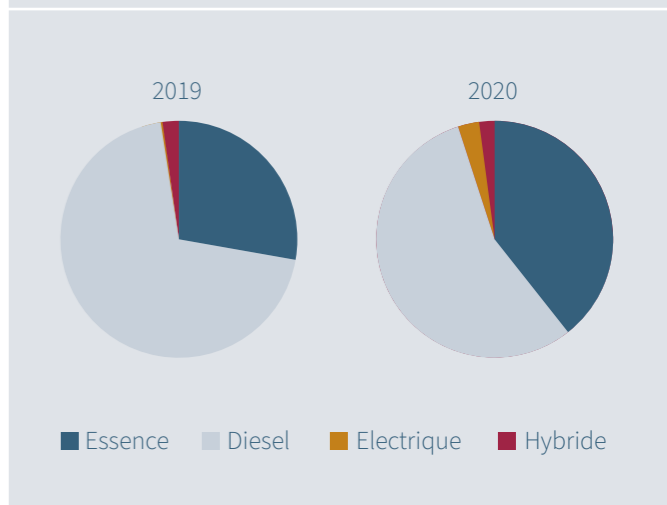
Chaque année, Delen Private Bank fournit de gros efforts pour réduire la consommation de papier en interne et en externe. Elle en assure un contrôle vigilant et cherche d'autres moyens de la faire encore baisser.

Dans la communication externe (communication avec les clients), ce sont les états de portefeuille ou rapports trimestriels qui se révèlent les plus gros consommateurs de papier. Un processus a donc été mis en place cette année pour fournir automatiquement aux clients une version numérique de ces documents, qu'ils pouvaient consulter sur l'application Delen ou sur Delen OnLine. Les clients qui souhaitaient malgré tout un support matériel pouvaient en faire la demande. La campagne a porté ses fruits : le pourcentage d'états de portefeuille envoyés par voie numérique s'élevait à 67,9 % en 2020, contre 48,4 % en 2019.

[Voir le KPI 15](#)

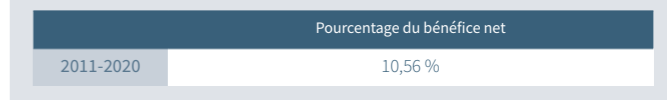
Dans son fonctionnement interne, la Banque cherche aussi à réduire la quantité de papiers. Elle a lancé le projet *onboarding*. Il permet depuis 2019 de devenir client entièrement par voie digitale. Les processus digitaux renforcent encore la protection des données puisque tout est enregistré dans le système informatique sécurisé. Et ils sont aussi plus performants, sans recourir à du papier, vu que tout est signé électroniquement. Cet onboarding numérique s'est révélé particulièrement intéressant pendant le confinement. Les clients pouvaient signer tous les documents chez eux, sans déplacements inutiles pour se rendre dans nos bureaux.

KPI 13 Répartition du parc automobile

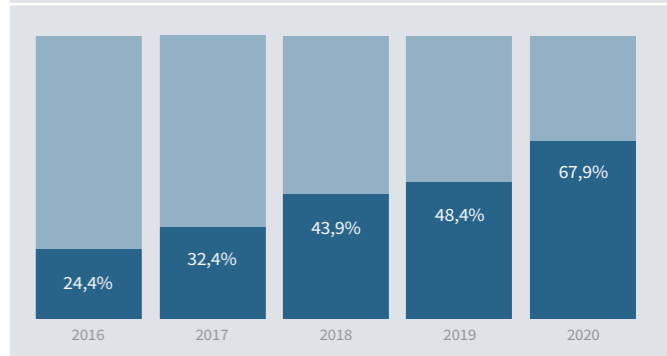


KPI 14 Investissements dans les bâtiments du Groupe Delen

Investissements moyens dans les bâtiments sur une période de dix ans (exprimés en pourcentage du bénéfice net moyen).



KPI 15 Pourcentage des états de portefeuille envoyés de manière digitale





Consommation d'eau et déchets

Dans ce domaine aussi, la Banque cherche des moyens de progresser dans la bonne direction. Comme expliqué plus haut, des économies importantes ont été obtenues au niveau de l'arrosage des jardins du siège, qui se fait désormais avec de l'eau de pluie ou de l'eau pompée dans le sol et non plus avec de l'eau courante. Le système d'arrosage est contrôlé par l'application Hydrowise, qui adapte le débit en fonction des précipitations, ce qui évite à la Banque des dépenses inutiles lorsqu'il pleut suffisamment. Ce système équipe d'ores et déjà nos bureaux à Anvers et à Gand, et bientôt ceux de Bruxelles.

Depuis 2019, les collaborateurs qui travaillent dans les bureaux bruxellois ne consomment plus d'eau en bouteille mais de l'eau du robinet filtrée par un système de purification. La Banque réduit ainsi sensiblement le transport et l'utilisation de bouteilles en verre. Ce système sera installé également au siège à Anvers. Tous les bureaux d'Oyens & Van Eeghen ont à leur tour décidé de supprimer les bouteilles en plastique.

En ce qui concerne le traitement des déchets, tout est évidemment trié. 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.

Initiatives futures

Le Conseil de durabilité, créé en 2019, étudie d'autres initiatives en vue de réduire encore notre empreinte écologique. Il se compose de collaborateurs issus de divers départements et de quelques membres de la direction. L'analyse CO₂ a mis en lumière deux éléments importants : la consommation d'énergie et le parc automobile. À l'heure actuelle, nous explorons les pistes ci-après.

- La Banque consomme principalement de l'énergie grise, à l'exception des deux bureaux néerlandais précités, Heerenveen et Valkenburg. Nous ambitionnons de passer à une électricité 100 % verte pour tous nos bureaux dans un futur proche. Nous allons prêter une attention particulière à l'origine de cette énergie verte.
- Dans le domaine de la mobilité, nous comptons poursuivre nos efforts pour 1) encourager l'achat de véhicules électriques et 2) proposer des alternatives aux voitures de société. Le développement d'une politique de mobilité durable est un sujet dans lequel nous tenons à nous investir dans les prochaines années.

Partenaire de l'art et de la culture

Delen Private Bank aime l'art belge et partage volontiers cette passion avec ses clients. La Banque sponsorise ainsi la BRAFA, Foire des arts et des antiquités, mondialement connue, ainsi que le Salon de la décoration intérieure, la Biennale Interieur. Nous maintenons notre vision à long terme : nous restons fidèles à la Brafa, même si l'édition 2021 ne se tiendra pas en raison des mesures de lutte contre la Covid-19.

Voir le KPI 16

Oyens & Van Eeghen investit également dans l'art et la culture. Elle est membre du Rijksclub du Rijksmuseum et sponsorise l'Orchestre royal du Concertgebouw. Enfin, Oyens & Van Eeghen sponsorise le Koninklijk Concertgebouw Orkest et l'« Opera op de Parade », un opéra en plein air ouvert à tous sur la Paradeplein à Den Bosch (Bois-le-Duc). Il a été annulé en 2020 en raison du coronavirus, mais Oyens restera son fidèle sponsor à l'avenir aussi.

Coup de pouce supplémentaire à des projets sociaux

Chaque année, Delen Private Bank apporte son soutien à une série de projets et d'initiatives dans le domaine social. Il n'en a pas été autrement cette année. Même lorsque les temps sont difficiles, nous ne laissons pas tomber nos partenaires dans le monde de la culture et du sport. En outre, la Banque a consenti un effort supplémentaire non négligeable à la suite de la crise du coronavirus. La pandémie a en effet frappé les plus vulnérables parmi nous plus durement que les autres. Les appels à l'aide ont fusé, il fallait une main forte et secourable pour soulager toute cette détresse financière, physique et émotionnelle. La Banque a dès lors offert un appui financier supplémentaire à des organisations qui s'investissent dans la lutte contre la Covid-19. Concrètement, elle a soutenu les initiatives suivantes :

- Clap and Act : il s'agit d'une campagne nationale de récolte de fonds lancée par des hôpitaux académiques belges et des hôpitaux affiliés en réseau durant la crise sanitaire de la Covid-19. Grâce à l'argent ainsi récolté, les hôpitaux ont bénéficié d'une aide directe au cœur même de l'urgence. Pour sa part, la Banque a fait don de 200.000 euros.
- Fondation Roi Baudouin : la Fondation est, en Belgique et en Europe, un acteur de changement et d'innovation au service de l'intérêt général et de la cohésion sociale. Elle intervient notamment dans les domaines de la responsabilité sociale et de la pauvreté, de la santé et de l'enseignement. La Banque a fait don de 50.000 euros et accordé un prêt de 250.000 euros pour l'achat de matériel médical.
- AvH Solidarity Fund : le fonds a été créé pour subvenir aux besoins criants engendrés par la Covid-19 sur le plan de la pauvreté et de la précarité, de la santé physique et psychique et de l'enseignement. Delen Private Bank a fait don de 50.000 euros.

KPI 16

Événements sportifs et sponsoring par Delen Private Bank

Le tableau ci-dessous montre un aperçu du total des investissements dans des événements artistiques et des actions de sponsoring (y compris les œuvres caritatives) en pourcentage du bénéfice de Delen Private Bank. Le chiffre indiqué est un pourcentage moyen, mesuré sur dix ans. Le gros de ces investissements est consacré au sponsoring des événements artistiques Brafa et Biennale Intérieur. En raison de la crise du coronavirus, la Brafa 2021 n'a malheureusement pas pu avoir lieu sous sa forme habituelle. Mais Delen Private Bank reste son sponsor attendu cette année encore.

Pourcentage du bénéfice net	
2011-2020	2,30 %



Delen et le cadre légal

“ La Banque fait preuve de prudence en matière de réglementation aussi. Nos chargés de relation aident le client à compléter son dossier. Delen Family Services est là pour les seconder dans cette démarche. Le client peut rassembler tous ses documents importants dans des archives numériques. Une fois que le dossier est en ordre, le client peut investir sans la moindre inquiétude.

- René Havaux

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 n'ont pas ralenti et le cadre de loi qui régit nos activités a été sérieusement élargi. Nous prenons les mesures qui s'imposent pour garantir une implémentation et une application irréprochables de la législation.

Nous détaillons ci-dessous les trois thèmes qui ont présenté un intérêt significatif en 2020.

Le Pacte vert pour l'Europe, un coup de pouce supplémentaire pour l'investissement durable

Les investissements durables font partie intégrante de l'ADN de la Banque. Nous avons expliqué un peu plus haut la stratégie d'investissement responsable que nous appliquons avec résolution. La Commission européenne ne reste pas sans réaction face au changement climatique. Elle a pris plusieurs initiatives législatives dans le but de drainer un plus grand nombre de flux financiers en direction des investissements durables.

Le Pacte vert pour l'Europe regroupe une série de stratégies de croissance économique et sociale au niveau européen qui visent à transformer l'UE en une société juste et prospère, dotée d'une économie moderne, efficace dans l'utilisation des ressources et compétitive, dont les émissions nettes de gaz à effet de serre seront devenues nulles à l'horizon 2050.²

Aux yeux de la Banque, la nouvelle législation inhérente au Pacte vert pour l'Europe confirme l'importance d'une politique d'investissement durable. Cette législation a en effet un impact certain sur le monde financier. Elle va notamment classer les instruments financiers en fonction de leur ambition et de leur durabilité. La loi assigne à la Banque la mission d'informer ses clients et de s'enquérir de leur volonté d'investir dans des entreprises durables. Elle peut se servir de ces informations pour prendre en compte cet aspect de durabilité dans une gestion adéquate.

Delen Private Bank se réjouit de cette avancée claire vers des investissements responsables et durables.

Surveillance permanente grâce à Know Your Customer

La Banque continue de s'investir dans le respect de la législation anti-blanchiment. Cette dernière a une grande influence sur les activités de Delen Private Bank, car elle amène le secteur financier à lutter contre les pratiques de blanchiment et le financement du terrorisme.

La Banque accorde une attention permanente à la réglementation Know Your Customer. Les chargés de relation ont aidé leurs clients à rassembler toute la documentation sur l'origine de leur patrimoine au sein des archives numériques, qui leur permettent de télécharger et de conserver en toute sécurité leurs documents importants. Cette démarche offre aux clients et aux générations suivantes une certaine tranquillité d'esprit, car tous les documents sont centralisés dans un endroit protégé.

Nouvelles mesures fiscales post-coronavirus en préparation

Un nouveau gouvernement signifie la plupart du temps une nouvelle fiscalité. La responsabilité de la Banque est d'assurer un suivi scrupuleux des différentes propositions. L'une des missions, et non des moindres, de l'équipe de fiscalistes consiste à apaiser l'inquiétude des clients, à lever toute incertitude et à chercher avec eux des solutions fiscales correctes à l'épreuve du temps. La Banque poursuit sa politique prudente en matière de conseil fiscal et décourage purement et simplement les structures et constructions fiscales complexes. Nous nous en tiendrons à cette approche correcte et pragmatique à l'avenir aussi. Force est d'ailleurs de constater que la crise du coronavirus a creusé un déficit énorme dans les finances publiques et que le gouvernement cherchera des revenus complémentaires, avec l'appui d'une grande partie de la société.

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.

Voir le KPI 17

KPI 17
Aperçu des impôts de société et taxes bancaires payés (en euros)

	2019	2020
Impôts des sociétés	34.439.964	36.406.645
Taxes bancaires	3.804.228	4.245.611
Total	38.244.193	40.652.256

² Communication de la Commission Européenne,

« Le Pacte vert pour l'Europe » du 11 décembre 2019, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640&from=FR>.

Gestion de patrimoine chez JM Finn

Le Groupe Delen a acquis en 2011 une participation majoritaire dans JM Finn & Co (Ltd) au Royaume-Uni. 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. Les investissements ne sont pas pilotés par des processus, mais reposent sur les convictions mûrement réfléchies des gestionnaires de patrimoine.

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, aujourd'hui et pour les générations suivantes.

Dans le même temps, JM Finn cultive une autre conception de la gestion. 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. 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. En ce qui concerne l'engagement, JM Finn a noué un partenariat avec EOS, tout comme Delen Private Bank.

JM Finn et ses clients

JM Finn a organisé également une enquête de satisfaction auprès de ses clients en mars 2019. JM Finn a obtenu un NPS de +70, score significativement plus élevé que la moyenne du secteur et en progression par rapport au score de +59 atteint en 2015.

% Promoteurs - % Détracteurs = NPS (w)



75 % Promoteurs - 5 % Détracteurs = NPS JM Finn 70



JM Finn et ses collaborateurs

Bien-être

JM Finn est très attentive au bien-être de son personnel. Elle a notamment lancé en juin 2020 une enquête auprès de ses collaborateurs pour mesurer leur bien-être au travail. Plus de 90 % des travailleurs y ont répondu, ce qui a fourni des informations primordiales, notamment sur les nouvelles conditions de travail imposées par la crise du coronavirus. En 2020, JM Finn a également organisé des déjeuners-causeries pour parler de la santé mentale. Un consultant externe s'est basé sur les résultats de l'enquête pour préparer des sessions sur mesure. Mais la santé physique des travailleurs a également été prise en compte : JM Finn a passé un accord avec Digma Fitness qui permet aux membres de son personnel de suivre gratuitement des cours en ligne et de bénéficier de 20 % de réduction sur tous les cours donnés dans le centre.

Formation et développement

Les travailleurs de JM Finn sont conviés à un entretien annuel pour parler de leurs besoins de formation. Mais la crise du coronavirus a empêché la tenue de la majorité des formations externes en présentiel. Heureusement, la réaction a été rapide et les travailleurs ont pu les suivre sous la forme de webinaires. La majorité des formations données en 2020 se focalisaient sur le « Senior Managers and Certifications Regime » (SM&CR). Le SMCR a pour but de renforcer l'intégrité du secteur en formant le personnel et les cadres supérieurs à la bonne gouvernance et à des pratiques de marché correctes et en leur rappelant leurs responsabilités. Cette initiative cible spécifiquement le secteur financier.

Diversité et inclusion

JM Finn a mis sur pied plusieurs initiatives afin que les décisions soient prises sur une base équitable et non discriminatoire. Elle s'est ainsi dotée d'un « Diversity and Inclusion Committee », avec pour mission de favoriser la diversité et l'inclusion et de les intégrer dans la culture de l'entreprise et ses perspectives stratégiques.

Parallèlement, JM Finn a signé la charte « Woman in Finance » par laquelle elle s'engage explicitement en faveur de l'égalité des genres à tous les niveaux de l'organisation. Cette charte s'accompagne de quelques objectifs concrets comme l'ambition de parvenir à un minimum de 30 % de femmes parmi les cadres supérieurs à l'horizon 2021.

Informations sur Women in Finance Charter | JM Finn

JM Finn et la société au niveau local

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 305 tCO₂ en 2020. Compte tenu de son chiffre d'affaires, son intensité carbone est de 3,61.

JM Finn collecte chaque année de l'argent pour différentes œuvres caritatives, dont une au moins vient en aide à la communauté locale proche du siège de JM Finn (à Londres). Pour faire vraiment la différence, JM Finn entend soutenir l'œuvre choisie pendant une période de trois ans. En 2020, elle a plus spécifiquement soutenu le NHS (National Health Service) dans le cadre de la crise du coronavirus.

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.

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, une approche au sujet de laquelle elle communique régulièrement en son sein lors 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. JM Finn applique par ailleurs une approche très stricte concernant la fraude et le blanchiment. Les mesures en la matière sont analysées chaque année et adaptées en cas de besoin. Enfin, JM Finn organise régulièrement des formations sur les risques de délits financiers pour son personnel.



1

Rétrospective

2

Présentation du groupe

3

Delen et ses parties prenantes

4

Maîtrise du risque

5

Annexes

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 – même s'il vise les sujets non financiers. 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

2

Présentation du groupe

3

Delen et ses parties prenantes

4

Maîtrise du risque

5

Annexes

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 6
102-2	Activités, marques, produits et services	Page 20
102-3	Lieu géographique du siège	Page 58
102-1	Nom de l'organisation	Page 6
102-2	Activités, marques, produits et services	Page 20
102-3	Lieu géographique du siège	Page 58
102-4	Lieu géographique des sites d'activité du groupe Delen	Page 21
102-5	Capital et forme juridique	Page 21
102-7	Taille de l'organisation	Page 21
102-8	Informations concernant les travailleurs	Pages 38-41
102-12	Initiatives externes	Page 49
102-13	Adhésion à des associations	Page 30
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	Pages 8– 13
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	Pages 32-33; 43-47; 56-57
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	Pages 22; 24; 56
102-18	Structure de gouvernance	Page 23 et site web www.delen.be
102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	Page 23 et site web www.delen.be
102-22	Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	Site web www.delen.be 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.be
102-31	Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	Page 23
102-32	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	Page 23 et site web www.delen.be
102-35	Politique de rémunération	Page 40

Norme GRI	Titre	Référence
102-36	Procédure de détermination de la rémunération	Page 40 et site web www.delen.be
102-40	Liste des groupes de parties prenantes	Page 29 et suivantes
102-42	Identification et sélection des parties prenantes	Page 29 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	Pages 26-27
102-49	Modifications relatives au reporting	Point annuel sur la situation concernant une série de chiffres et de sujets, avec une attention particulière pour l'impact de la crise sanitaire mondiale de 2020.
102-50	Période de reporting	La période de reporting correspond à l'exercice clôturé le 31 décembre 2019
102-51	Date du rapport le plus récent	Le rapport le plus récent a été publié le 16/04/2020
102-52	Cycle de reporting	Taux
102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	info@delen.be
102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	Page 2
102-55	Index du contenu GRI	Pages 60– 61
102-56	Vérification externe	EY
201	Performance économique 2016	
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	Pages 30-31
205	Lutte contre la corruption 2016	
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	Page 57
401	Emploi 2016	
GRI 401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	Page 39
404	Formation et éducation 2016	
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	Page 38
404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés	Page 38
417	Commercialisation et étiquetage	
417-1	Exigences relatives à l'information sur les produits et services	Pages 30-35
419	Conformité socio-économique	
419	Conformité socio-économique	Pages 50-51

Index SDG

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 162/11 2020 Anvers +32 (0)3 244 55 66	Liège Boulevard d'Avroy 4 4000 Liège +32 (0)4 232 28 11
Anvers – Nord Augustijnslei 52 2930 Brasschaat +32 (0)3 244 57 50	Louvain Bondgenotenlaan 140 3000 Louvain +32 (0)16 29 89 89
Bruxelles Avenue de Tervueren 72 1040 Bruxelles +32 (0)2 511 84 10	Namur Chaussée de Liège 654C 5100 Jambes +32 (0)81 32 62 62
Campine Nijverheidsstraat 13 +32 (0)14 27 90 00 Gand Coupure Rechts 102 9000 Gand +32 (0)9 210 47 60	Roulers Kwadestraat 151b/51 8800 Roulers +32 (0)51 24 16 16
Hasselt Thonissenlaan 11 3500 Hasselt +32 (0)11 71 10 10	Waregem Vredestraat 53/11 8790 Waregem +32 (0)56 24 20 50
Campine Nijverheidsstraat 13 2260 Westerlo +32 (0)14 27 90 00	Waterloo Drève Richelle 167 1410 Waterloo +32 (0)2 741 28 00
Knokke Elizabetlaan 92 8300 Knokke +32 (0)50 23 05 85	

N'hésitez pas à prendre contact avec l'un de nos sièges ou à consulter le site www.delen.be pour un rendez-vous.

Notre succursale aux Pays-Bas

Oyens & Van Eeghen – Part of Delen Private Bank
www.oyens.com

Nos filiales

Delen Private Bank Luxembourg
www.delen.lu

JM Finn Royaume-Uni
www.jmfinn.com