



Niet-financiële rapportering
2019

DELEN

PRIVATE BANK

Over dit rapport

Dit rapport zoomt in op niet-financiële informatie over de activiteiten van Groep Delen, haar beleidsmaatregelen en zorgvuldigheidsprocedures. Het brengt de voortgang in kaart aangaande milieu, de werksituatie, mens en samenleving, mensenrechten en de bestrijding van corruptie en omkoping.

Het presenteert ook de resultaten van het beleid en de voornaamste risico's die aan deze onderwerpen verbonden zijn. Waar mogelijk geeft het rapport essentiële prestatie-indicatoren (Key Performance Indicators of KPI's) weer die relevant zijn voor onze bedrijfsactiviteiten.

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

5 In een oogopslag

- 6 Duurzaamheid bij Delen Private Bank
- 7 De belangrijkste KPI's
- 8 Duurzaamheid gevat in SDG's
- 11 Onze hands-on-aanpak werpt vruchten af

15 Governance & materialiteit

- 16 Activiteiten van de groep
- 16 Kerncijfers van de groep
- 17 Structuur van de groep
- 18 De waarden van Delen Private Bank
- 19 Governance
- 20 De stakeholders van de groep
- 22 De materialiteitsmatrix van de groep

25 Delen en haar stakeholders

- 26 Delen en haar klanten
- 31 Delen en haar medewerkers
- 34 Delen en de samenleving
- 38 Delen en de overheid

41 Risicobeheersing

- 42 Risicobeheer en de kernwaarden



1

In een oogopslag

2

Governance
& materialiteit

3

Delen en haar
stakeholders

4

Risicobeheersing

Duurzaamheid bij Delen Private Bank

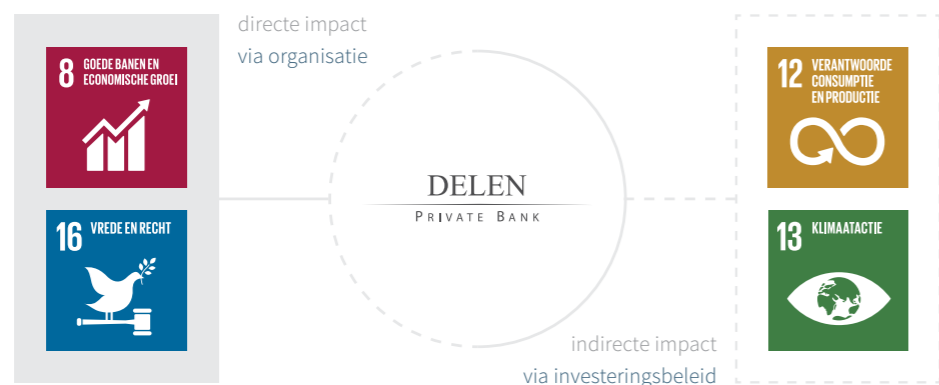
Een krachtig duurzaamheidsbeleid veronderstelt meetbare maatstaven, zodat de voortgang objectief vastgesteld kan worden en welomschreven acties correcties kunnen aanbrengen. Delen Private Bank maakt gebruik van KPI's en SDG's om de realisaties van haar duurzaamheidsbeleid in kaart te brengen.

KPI's

KPI's of key performance indicators zijn een instrument om de operationele prestaties van een onderneming te meten, de voortgang op te volgen en te verbeteren waar nodig.

Sustainable Development Goals

De Verenigde Naties stelden wereldwijd zeventien doelstellingen of Sustainable Development Goals voorop die voor 2030 gerealiseerd moeten zijn. Ze worden vertaald naar 169 concrete actiepunten om de planeet te beschermen en de welvaart te verbeteren. Overheden en bedrijven die de SDG's onderschrijven, engageren zich om de doelstellingen te vertalen naar actieplannen. Delen Private Bank streeft ernaar om rekening te houden met alle doelstellingen. Toch identificeert ze in het bijzonder vier SDG's waarop zij wezenlijke impact kan genereren, hetzij reeds via de uitvoering van haar activiteit en tewerkstelling, hetzij via haar investeringsbeleid.



Waardig werk en economische groei

Tegenover haar klanten bevordert Delen Private Bank economische groei via haar kerntaak: de vermogens van haar klanten beschermen en doen aangroeien. Met de lancering van Delen Family Services schakelt de bank nog een niveau hoger. Dankzij een helder overzicht van het volledige vermogen creëert Delen Family Services inzicht en bovenal gemoedsrust voor de klant. Uit ons tevredenheidsonderzoek blijkt duidelijk dat klanten onze manier van aanpak appreciëren. Dat blijkt uit de sterke Net Promotor Score (een maatstaf voor klantentevredenheid, nl. de mate waarin een klant de bank zou aanbevelen aan familie of vrienden) van +43, die opmerkelijk hoger is dan het sectorgemiddelde. Ten aanzien van het personeel wil Delen Private Bank een verantwoorde en duurzame werkgever zijn. Daartoe creëert de bank werkomstandigheden die het welzijn op de werkvloer verhogen, voorziet ze in een aantrekkelijk en eerlijk beloningsbeleid en staat ze voor een aanwervingsbeleid waar actief ingezet wordt op gendergelijkheid en diversiteit. De laatste vijf jaar steeg het personeelsbestand met gemiddeld 24 nieuwe werknemers per jaar. Onze langetermijnvisie draagt ten slotte ook bij tot de stabiliteit van het financiële systeem en creëert waarde voor onze aandeelhouders. Met een sterke core Tier 1-ratio van 36,7% zitten we ver boven het sectorgemiddelde. Onze lage cost-income ratio en het hoge rendement op het eigen vermogen benadrukken dan weer onze efficiëntie.



Vrede, justitie en sterke publieke diensten

Delen Private Bank draagt een integere en voorzichtige handelswijze hoog in het vaandel. Deze werkwijze zorgt ervoor dat bijvoorbeeld de strijd tegen witwaspraktijken zeer ernstig wordt opgevolgd. Naast een strikte naleving van de wetgeving, geven we onze werknemers de nodige opleidingen zodat ze up-to-date blijven. Delen Private Bank spoort haar klanten ook aan om op eenzelfde duurzame, fiscaal correcte manier te handelen. Delen Private Bank draagt ook haar steentje bij door het betalen van bedrijfsbelastingen, banktaksen en werkingskosten aan diverse marktregulators. In 2019 werd 39,9 miljoen euro betaald aan diverse belastingen.



Verantwoorde consumptie en productie & Klimaatactie

Het investeringsbeleid van de bank en fondsenbeheerder Cadelam biedt de bank een krachtige hefboom die invloed uitoefent op diverse SDG's. Het gaat in totaal over ruim 26 miljard euro dat op een duurzame wijze geïnvesteerd wordt, want het verantwoord investeringsbeleid is van toepassing op al onze huisfondsen. Bij de investeringsbeslissingen wordt gekeken naar financiële en niet-financiële parameters, zoals ecologie, respect voor mensenrechten en goed bestuur. Via deze hefboom dragen wij bij tot heel uiteenlopende SDG's, waarbij verantwoorde consumptie en productie (SDG 12) en klimaatactie (SDG 13) de voornaamste zijn.

De belangrijkste KPI's

26,7 miljard euro

Totaalbedrag fondsen waarop het verantwoord investeringsbeleid wordt toegepast

STAKEHOLDER: KLANTEN / LOKALE SAMENLEVING
IN HOOFDE VAN DELEN PRIVATE BANK,
DELEN PRIVATE BANK LUXEMBOURG EN DELEN SUISSE



+24

Gemiddelde jaarlijkse netto personeelsgroei over 5 jaar

STAKEHOLDER: PERSONEEL
IN HOOFDE VAN GROEP DELEN
(EXCL. JM FINN & OYENS)



+43

Net Promotor Score

STAKEHOLDER: KLANTEN
IN HOOFDE VAN DELEN PRIVATE BANK



36,7%

Core Tier 1-ratio

STAKEHOLDER: OVERHEID / AANDEELHOUDERS
IN HOOFDE VAN GROEP DELEN



43,48%

Cost-income
(excl. JM Finn & Oyens)

STAKEHOLDER: AANDEELHOUDERS
IN HOOFDE VAN DELEN PRIVATE BANK



14,6%

Rendement op
eigen vermogen

STAKEHOLDER: AANDEELHOUDERS
IN HOOFDE VAN DELEN PRIVATE BANK



39,9 miljoen

Betaalde bedrijfsbelastingen,
banktaksen en werkingskosten

STAKEHOLDER: OVERHEID
IN HOOFDE VAN GROEP DELEN



Duurzaamheid gevat in SDG's

Delen Private Bank erkent het belang van alle zeventien SDG's. Op vier van deze doelstellingen in het bijzonder heeft zij een wezenlijke impact. Via de uitvoering van haar bedrijfsactiviteiten heeft Delen Private Bank een impact op SDG 8 en 16. De toepassing van het verantwoord investeringsbeleid heeft dan weer een impact op SDG 12 en 13. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de verschillende activiteiten en initiatieven die een impact hebben op de SDG's. Deze onderwerpen worden verder in het rapport in detail besproken.

■ Onze core SDG's





Wij investeren in de allernieuwste technologieën.
Onze rentabiliteit laat dat ook toe.

- Eric Lechien

INTERVIEW

“Onze hands-on-aanpak werpt vruchten af”

Duurzame thema's waren *top of mind* in 2019. Af en toe kregen ze zelfs een activistisch tintje. Te midden van het gewoel hield Delen Private Bank vast aan haar pragmatische aanpak.

“Wij laten onze invloed graag gelden daar waar die het grootst is: via onze investeringen”, zegt René Havaux, CEO van de bank. Samen met Eric Lechien (directielid verantwoordelijk voor duurzaamheidsbeleid) en Jean-Louis de Hasque (Investment Office, mee verantwoordelijk voor het duurzaamheidsbeleid) licht hij de belangrijkste resultaten op het vlak van duurzaamheid toe.

2019 was het jaar van klimaatpijbelars, gele hesjes, Extinction Rebellion ... voelt u zich aangesproken?

René: Natuurlijk begrijp ik dat mensen ongerust of boos zijn. Maar zelf kiezen we toch eerder voor evolutie dan revolutie. Dankzij onze patrimoniale huisfondsen hebben we zelf het beslissingsrecht over ruim 26 miljard euro in handen. We kunnen dat kapitaal kanaliseren naar bedrijven die zich bewust inzetten voor een mooie, rechtvaardige, gezonde wereld. Dat is een krachtige hefboom.

Jean-Louis: En of. Te meer omdat de bank haar duurzame investeringsfilosofie structureel toepast in alle portefeuilles. Ze doet dat via uitsluiting van niet-duurzame bedrijven, maar ook en vooral via dialoog met het bedrijfsleven en via het integreren van niet-financiële parameters in het investeringsproces. Zo vindt dat enorme kapitaal – die 26 miljard euro – zijn weg naar ondernemingen die de toekomst op een slimme en duurzame manier vormgeven. Onze nadruk ligt op bedrijven die vooruitgang boeken op het vlak van klimaat en duurzame consumptie. Denk aan oliebedrijven die zich inzetten op de energietransitie, of technologiebedrijven die oplossingen bieden voor infrastructuur en telecommunicatie.



We werken daarvoor samen met twee partners: Sustainalytics en Hermes EOS. Zij leveren ons data, expertise en analyse. De inspanningen van de bank zijn overigens opgemerkt door de Verenigde Naties. Zij gaven ons de allerhoogste score voor de module 'Strategie & beleid'. Dat is een aanmoediging om verder te gaan op de ingeslagen weg.

Een ander heet hangijzer dat in 2019 de kranten haalde waren de (vermeende) witwaspraktijken. Voert de bank haar strijd verder op?

René: De bank houdt er een behoedzame strategie op na, ook wat compliance betreft. We houden ons ver van ondoorzichtige fiscale structuren. De oorsprong van het vermogen van de klanten is altijd onze zorg geweest. Op korte termijn is dat misschien een handicap – door onze strenge houding missen we wellicht instroom van kapitaal. Maar op langere termijn is het een troef, voor de klant en voor de bank. Het is toch normaal dat wij onze klant helpen te bewijzen dat alles oké is? Met het digitale archief heeft de klant alle belangrijke documenten over transacties meteen bij zich. Die transparantie zorgt voor zekerheid en gemoedsrust.

Eric: Technologie is belangrijk in de strijd tegen witwassen. Maar laat ons ook niet de menselijke factor vergeten. Dan heb ik het over de zorgzame en voorzichtige basishouding bij onze eigen mensen en de klanten. De investeringen in tijd en mensen op het vlak van compliance is altijd onze prioriteit geweest. En we zetten die inspanningen voort.

De combinatie technologie - mensen is wellicht ook een winnende combo voor dataveiligheid?

Eric: Dat klopt. In een sector waar discretie en vertrouwen kernwaarden zijn, is cyberveiligheid en databescherming van het allergrootste belang. Wij werven continu jong IT-talent aan dat gespecialiseerd is in die materie. En wij investeren in de allernieuwste technologieën. Onze rentabiliteit laat dat ook toe. Dat is natuurlijk een luxepositie. Want de verplichtingen inzake dataveiligheid zijn – terecht – enorm.

U spreekt over klimaat, duurzame consumptie, justitie. Dat zijn voorbeelden van de befaamde Sustainable Development Goals of SDG's.

Eric: Inderdaad, de Verenigde Naties stelden zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen voorop die ze in 2030 graag verwezenlijkt willen zien. Oorspronkelijk waren ze enkel gericht op overheden. Maar ondertussen springt het bedrijfsleven mee op de kar – ook Delen Private Bank. We selecteerden vier SDG's waarop de bank wezenlijke impact kan en wil genereren. Via onze investeringen stimuleren we klimaat (SDG 13) en verantwoorde consumptie en productie (SDG 12). Voor onze organisatie zelf identificeerden we economische groei (SDG 8) en justitie (SDG 16).

Jean-Louis: Deze vier doelstellingen werden aangeduid door de duurzaamheidsraad van de bank. Onze voornaamste taak

is bewustmaking bij de hele organisatie, want duurzaamheid is een zaak van iedereen. Daarnaast meet, rapporteert en monitort het team de concrete duurzaamheidsgerelateerde KPI's (Key Performance Indicators) en sinds dit jaar dus ook de vier SDG's. Onze aandeelhouder Ackermans & Van Haaren stuurt dit hele verhaal trouwens 100% mee aan.

Wat heeft de bank gerealiseerd op vlak van doelstelling 8, economische groei?

René: Hier valt zonder twijfel de lancering van Delen Family Services onder. Deze nieuwe dienst behoort tot de essentie van onze missie: vermogensbescherming. Het gaat om een overzicht- en planningstool die het volledige vermogen van de klant in kaart brengt. Dat laat de klant toe om vooruit te denken, over de generaties heen. Een eerste stap naar dat vermogensoverzicht is het digitale archief waar de klant alle belangrijke documenten veilig kan bewaren. Via simulaties krijgt de klant zicht op de toekomstige evolutie van zijn vermogen, en op de successierechten die hij verschuldigd is. Dat inzicht zet de klant aan tot een weldoordachte successieplanning. Onze juristen en fiscalisten staan hen daarin bij.

Eric: Binnen doelstelling 8 valt ook de rol als werkgever. De bank tracht een omgeving te creëren waar medewerkers zich goed voelen. We scheppen een warme en efficiënte organisatie, waar samenwerking de beste weg naar succes is. Ik denk dat ook ons algemeen credo voor eenvoud, transparantie en weldoordachtheid bijdraagt aan de economische groei, van de bank, haar klanten en haar medewerkers.

Leeft het begrip duurzaamheid eigenlijk bij de klanten?

Jean-Louis: Als we ons recent tevredenheidsrapport mogen geloven wel, ja. Daaruit blijkt dat 93% van de respondenten duurzaamheid belangrijk vindt. Dat cijfer bewijst dat onze strategie van verantwoord investeren aanslaat bij onze klanten.

Eric: De grootste impact ligt in ons investeringsbeleid, zoveel is zeker. Maar de klanten verwachten dat we de lat ook voor onszelf hoog leggen. Daarom grijpen we ook zelf in. Sinds dit jaar werken we samen met CO2logic, die ons adviseert om onze ecologische voetafdruk te verkleinen. We bekijken bijvoorbeeld hoe we best het gebruik van elektrische wagens kunnen stimuleren. En bij de verbouwingen van onze kantoren streven we naar een evenwichtige mix tussen respect voor het architecturaal erfgoed, comfort voor de klant, moderne efficiëntie en energie-efficiënte oplossingen.

Laat ons eindigen waar we begonnen zijn: de maatschappelijke eis voor duurzame oplossingen is een heet hangijzer. Kan de financiële sector de wereld redden?

René: Ze kan dat zeker niet alleen. Maar we mogen onze eigen verantwoordelijkheid niet onderschatten. We kunnen wel degelijk hier en daar een steen verleggen. Ons duurzaam investeringsbeleid is daarbij ons krachtigste wapen. Dat blijven we verfijnen. We staan nog maar aan het begin van een lang proces.

“
De bank heeft via haar investeringsbeleid een hefboom van ruim 26 miljard euro in handen.
- René Havaux





1

In een oogopslag

2

Governance
& materialiteit

3

Delen en haar
stakeholders

4

Risicobeheersing

Groep Delen

Activiteiten van de groep

Discretionair vermogenbeheer

De kerntaak van Groep Delen bestaat hoofdzakelijk uit het beheren en het begeleiden van het vermogen van haar klanten. Groep Delen beheert het opgebouwde vermogen als een goede huisvader en begeleidt de klant in zijn beslissingen over het opgebouwde patrimonium (zoals schenkingen, erfenissen of andere juridische vraagstukken).

Bij Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse en Oyens & Van Eeghen gebeurt het discretionair beheer van klantentegoeden voornamelijk op gecentraliseerde wijze via zogenaamde 'patrimoniale' fondsen (instellingen voor collectieve belegging - ICB's) die binnen de groep beheerd worden. Groep Delen belegt het vermogen van de klanten niet in individuele aandelen, obligaties of andere effecten, maar koopt er aandelen mee van één of meerdere patrimoniale fondsen.

Een patrimoniaal fonds is een gediversifieerde verzameling van aandelen, obligaties of andere effecten. Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse en Oyens & Van Eeghen delen eerst de klantenportefeuilles op naargelang het

risicoprofiel van de klant. Vervolgens vullen ze de portefeuilles centraal in, via de investering van de patrimoniale fondsen die binnen de groep beheerd worden.

De vennootschappen Cadelam en Cadelux staan binnen Groep Delen in voor het financiële en administratieve beheer en voor het risicobeheer van de fondsen die gepromoot worden door Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse en Oyens & Van Eeghen.

Het discretionair beheer bij JM Finn daarentegen gebeurt niet op gecentraliseerde wijze op het niveau van de entiteit, maar per (groep) beheerder(s) via investeringen in directe lijnen en fondsen van derden. JM Finn opereert verder op een meer onafhankelijke wijze dan de andere groepsentiteiten.

Vermogensplanning en kredieten

Als ondersteunende dienst aan particuliere klanten biedt de bank ook vermogensplanning (of successieplanning) aan onder de naam Estate Planning. Delen Private Bank en Delen Private Bank Luxembourg kunnen tevens – als instellingen met een banklicentie – tijdelijke kredieten verlenen.

Kerncijfers van de groep

31/12/2019

118,6 miljoen

Nettowinst

36,7%

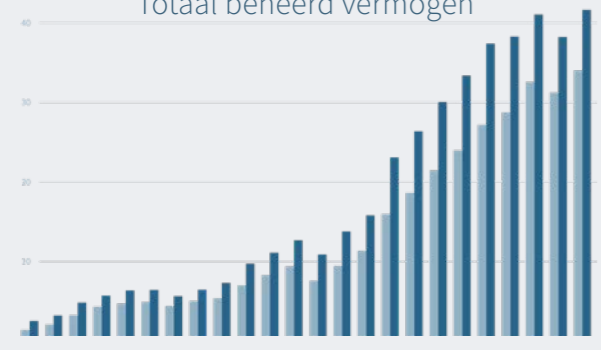
Core Tier 1-ratio

718

Totaal FTE's

43,5 miljard

Totaal beheerd vermogen



55,3%

Cost-income ratio

15,3%

Rendement op eigen vermogen

809,6 miljoen

Geconsolideerd eigen vermogen

Groep Delen

Structuur van de groep

Delen Private Bank heeft drie operationele dochterondernemingen:

Delen Private Bank Luxembourg SA die het statuut heeft van een Luxemburgse kredietinstelling

Capfi Delen Asset Management NV een erkende Belgische beheervenootschap van Instellingen voor Collectieve Beleggingen of ICB's

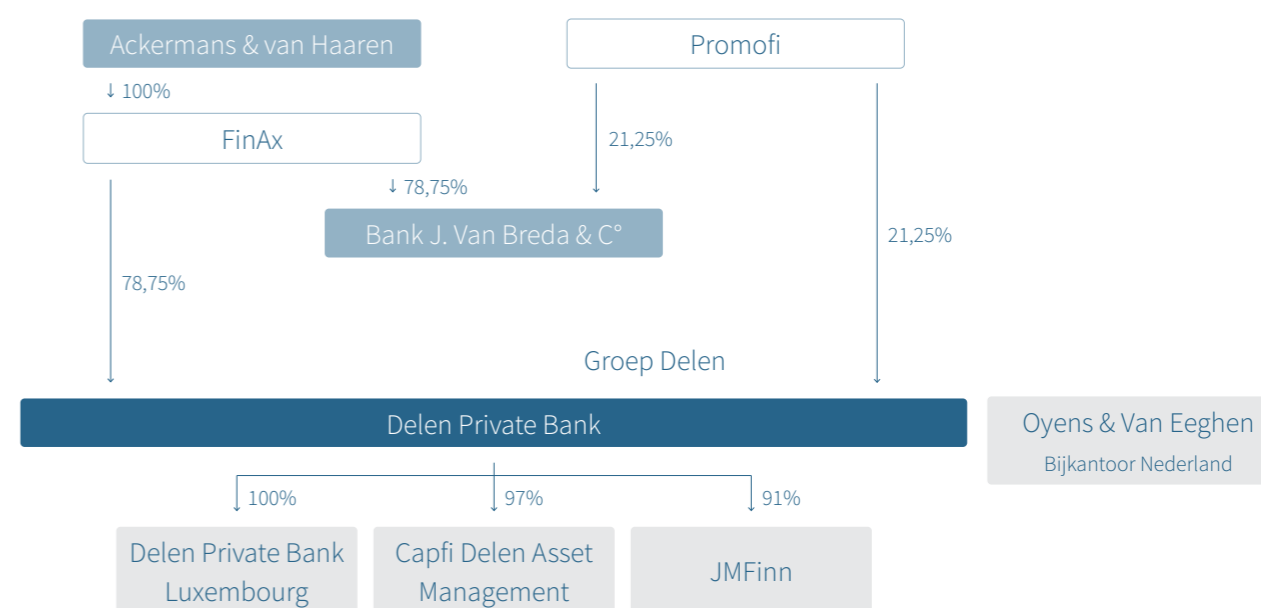
JM Finn & Co Ltd een investment manager in het Verenigd Koninkrijk.

Delen Private Bank Luxembourg SA houdt op haar beurt onder meer 100% van de aandelen aan in Delen Suisse SA (een Zwitserse vermogensbeheerder) en Cadelux SA (een erkende Luxemburgse beheervenootschap).

Sinds 1 juli 2019 is de Nederlandse vermogensbeheerder **Oyens & Van Eeghen** een officieel bijkantoor van Delen Private Bank, en niet langer een dochteronderneming.

Operationele entiteiten

31/12/2019	Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg en Delen Suisse	Oyens & Van Eeghen	JM Finn
Land	België, Luxemburg, Zwitserland	Nederland	Verenigd Koninkrijk
AuM's (in 000.000 EUR)	31.489	629	11.448
Aantal rekeningen	+/- 37.800	+/- 480	+/- 19.200
Aantal personeelsleden	385	33	311





Groep Delen

De waarden van Delen Private Bank

De waarden van Delen Private Bank zijn haar kompas bij alles wat ze doet. Ze bepalen wat de bank doet en hoe de bank dat doet. Er zijn vijf waarden: behoedzaamheid, duurzaamheid, persoonlijk contact, een familiale touch en efficiëntie. Ze vormen het karakter van de bank. Ze geven richting aan haar missie, strategie en filosofie. Zo maakt Delen Private Bank het verschil.

Behoedzaamheid

Als een goede huisvader uw vermogen beheren: dat is sinds jaar en dag het credo van Delen Private Bank. Haar aanpak richt zich op een duurzame bescherming, groei en planning van het vermogen. Dat impliceert een open, alerte en risicobewuste blik op de lange termijn. En een duidelijke, *no-nonsense* dienstverlening. Het is een houvast voor financiële gemoedsrust, nu en later.

Duurzaamheid

Een evenwichtige groei van het vermogen is een verhaal op lange termijn. Want financieel rendement is maar van lange duur als het met respect voor klimaat, mens en goed bestuur gebeurt. Daarom zijn alle portefeuilles belegd volgens onze duurzame investeringsfilosofie. Daarom onderschrijft de bank en haar fondsenbeheerder Cadelam de UN Principles for Responsible Investment (UN PRI). En daarom bieden haar juridische adviezen rechtszekere oplossingen, ver weg van vergankelijke juridische spitstechnologie.

Persoonlijk contact

Private banking is een *people business*. Alles staat of valt bij vertrouwen. Dat vergt een persoonlijke aanpak. De bank moet tegelijk toegankelijk en discreet zijn. Daar zorgt de vertrouwde relatiebeheerder voor. Hij of zij is de rechtstreekse en persoonlijke contactpersoon van de klanten. Zo zijn ze zeker van een snelle, continue en coherente opvolging.

Familiale touch

Delen Private Bank groeide op tachtig jaar tijd uit van een wisselagentschap tot een moderne nichespeler in vermogensbeheer. Het geheim ligt grotendeels in het familiale aandeelhouderschap (de familie Jacques Delen) én de strategische participatie van Ackermans & van Haaren. Die combinatie resulteert in een solide groep, en het laat de bank bovendien toe om een autonome en onafhankelijke koers te varen.

Efficiëntie

Eigentijdse dienstverlening op maat kan niet zonder technologie. En toch is digitalisering nooit een doel voor de bank, maar een middel om haar klanten nog beter te bedienen: comfortabeler, veiliger en sneller. Dat bewijzen de digitale oplossingen: de Delen app, Delen OnLine en Delen Family Services.

Groep Delen

Governance

De raad van bestuur van Delen Private Bank is verantwoordelijk voor het bepalen van het algemene beleid van de bank en voor het toezicht op het directiecomité. De bestuursleden beschikken over een rijke ervaring en beoordelen vanuit verschillende oogpunten het beleid en de prestaties van de bank. Vanuit deze ervaring bepaalt de raad van bestuur de algemene beleidspunten over verantwoord vermogensbeheer en oordeelt zij ook over het jaarlijkse niet-financiële rapport. De raad van bestuur wordt voorgezeten door de heer Jacques Delen. In het jaarverslag van Delen Private Bank worden de raad van bestuur en het directiecomité verder toegelicht.

Een duurzaam, actief en stabiel aandeelhouderschap

Groep Delen wordt aangestuurd door twee aandeelhoudersgroepen: de familie Delen en de holdingvennootschap Ackermans & van Haaren. In 1992 sluit het Antwerpse Ackermans & van Haaren (AvH) een strategische samenwerkingsovereenkomst met de familie Delen (Promofi). Vanaf dat moment wordt samen gebouwd aan een duurzaam groeverhaal. Het bewaren van een volledig autonome positie is mee te danken aan de stabiele aandeelhoudersstructuur. Ook bij AvH primeert de langetermijnvisie. Deugdelijk bestuur staat centraal en ook bij de referentieaandeelhouder wint ESG (Ecologie, Sociale rechtvaardigheid en Goed bestuur) aan belang. Er wordt steeds meer rekening gehouden met de niet-financiële aspecten van ondernemen. Ackermans & van Haaren hecht daarnaast ook aandacht aan de Sustainable Development Goals (SDGs) die specifieke doelen vooropstellen met betrekking tot duurzame ontwikkeling. Naast financieel rendement krijgt de maatschappelijke impact een meer prominente plaats bij het ontplooiën van alle activiteiten.

Ook haar klanten waarderen het langdurige en duurzame aandeelhouderschap van Groep Delen: de continuïteit vormt een extra laag in de opbouw van het klantenvertrouwen. En ook tegenover haar medewerkers vormt die stabiliteit een sterke basis om zich verder te ontplooiën. Onze twee aandeelhoudersgroepen zijn namelijk zeer sterk betrokken bij het dagelijkse bestuur van onze instellingen:

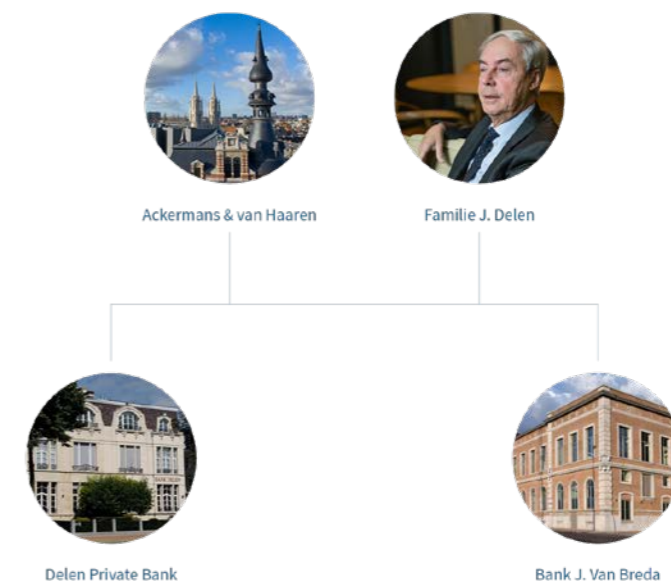
De familie Delen

Als stichtende familie van de gehele groep, neemt de familie Delen een voorbeeldfunctie op. Op basis van de krijtlijnen die de familie Delen uittekent, wordt het beleid van Groep Delen bepaald door de raad van bestuur. De familie kijkt niet alleen als goede huisvader toe op het welzijn van haar klanten en personeel, maar waakt ook over de ethische normen en waarden die binnen de groep gehanteerd worden en over de bestrijding van witwassen, corruptie en omkoping.

Ackermans & van Haaren

Als zogenaamde 'active owner' is Ackermans & van Haaren vertegenwoordigd in de raad van bestuur van Delen Private Bank.

Door haar vertegenwoordiging in de raad van bestuur en in de adviserende comités ziet Ackermans & van Haaren er onder meer op toe dat Delen Private Bank een duurzaam beleid voert waarin rekening wordt gehouden met de wettelijke vereisten en maatschappelijke trends inzake milieu, sociale en personeelsgerelateerde aangelegenheden, mensenrechten en anti-corruptie.



Groep Delen

De stakeholders van de groep

De missie van Delen Private Bank is fundamenteel duurzaam van aard: een evenwichtig beheer en bescherming van het vermogen van de klanten. Daartoe gaat ze een langdurige relatie aan met al haar stakeholders. De relatie met al deze stakeholders wordt verder in het document gedetailleerd besproken.



Klanten

- bescherming van het vermogen van de klant
- verantwoord investeren van het vermogen van de klanten
- afstemmen van de financiële, patrimoniale en fiscale dienstverlening aan de noden van de klant
- bewaren van het familiaal en authentieke karakter van de instelling
- blijvend investeren in de klantenrelaties
- klantennabijheid op 2 manieren: investeren in digitale oplossingen én in nieuwe kantoren



Personeel

- blijvend investeren in de toekomst van de medewerkers d.m.v. opleidingen en een gepaste verloning
- waken over het welzijn en de tevredenheid van het personeel
- creëren van een aangename sfeer op de werkvloer
- bewaken van de waarden van Delen: de familiale waarden als kompas



Lokale samenleving

- berekenen en actief reduceren van de ecologische voetafdruk, zowel indirect als direct
- integratie van niet-financiële parameters in de investeringsbeslissing
- ondersteunen en sponsoren van sociale projecten
- behoud van het culturele patrimonium: investeringen in (en behoud van) historische gebouwen en kunst



Overheid/Regulatoren

- correct en nauwgezet naleven van wetgeving
- een gewaardeerde partner blijven van de verschillende regulatoren van Groep Delen



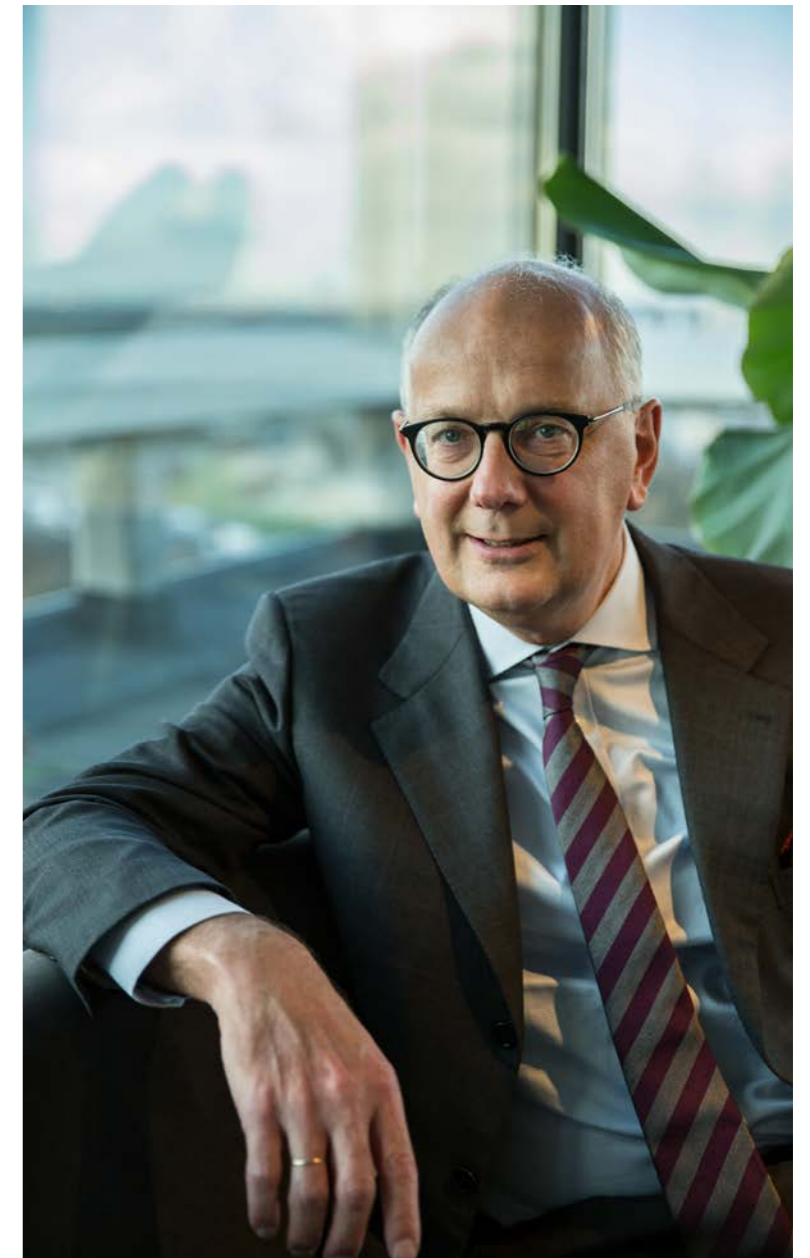
Aandeelhouders

- blijvend inzetten op de nauwe en actieve betrokkenheid van de aandeelhouders

“

Als je met alle stakeholders het beste voor hebt, kom je vanzelf uit bij een duurzame aanpak.

- Paul De Winter



De materialiteitsmatrix van de groep

Deze materialiteitsmatrix en index geven een overzicht van de onderwerpen die verder in deze rapportering zullen behandeld worden. De onderwerpen zijn onderverdeeld in de drie verschillende niet-financiële ESG-parameters (Ecologie, Sociale rechtvaardigheid en Goed bestuur). De matrix geeft weer wat de invloed en het belang is op de activiteiten van Groep Delen (x-as) en hoe groot het belang is voor de stakeholders (y-as). In de index wordt ook toegelicht op welke groep van stakeholders

een niet-financiële parameter voornamelijk van toepassing is. Ten slotte wordt ook verduidelijkt op welke SDG een bepaald onderwerp betrekking heeft.

Goed bestuur Ecologie Samenleving

De stakeholders	Nr
Klanten	1 4 6 7 10 16
Personeel	3 11 12 13
Aandeelhouders	5
Overheid / Regulators	1 2
Lokale samenleving	4 8 9 14 15

SDG's	Nr
1 GEEN ARMOEDE	14
3 GOEDE GEZONDHEID	14
5 GELIJKE KANS	13
8 GOEDE BANEN EN ECONOMISCHE GROEI	5 6 10 11 12 16
9 DUURZAAMHEID EN INNOVATIE	7
11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN	15
12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE	4 8 9
13 KLIMAATACTIES	4 8 9
16 VREDE EN RECHT	1 2 3





1

In een oogopslag

2

Governance
& materialiteit

3

Delen en haar
stakeholders

4

Risicobeheersing

Delen en haar klanten

De kerntaak van de bank bestaat erin het vermogen van de klanten te beheren als een dynamische goede huisvader. Een zeer groot deel van het toevertrouwde vermogen wordt beheerd onder een discretionair mandaat. De doelstelling is dubbel: het vermogen beschermen en het vermogen duurzaam laten aangroeien. Daarbij is het essentieel dat de bank nagaat wat de risicobereidheid van de klant is: welk risico is hij bereid te dragen, rekening houdend met zijn financiële situatie, toekomstplannen en verwachtingen. De bank vult het risicoprofiel correct in zodat de dubbele doelstelling (bescherming en rendement) optimaal kan ingevuld worden.

De bepaling van het risicoprofiel van de klant is van fundamenteel belang omdat elk profiel zich vertaalt in een aangepaste invulling van de portefeuille. De verschillen in risicograad bepalen bijvoorbeeld het maximum percentage aandelen in de portefeuille.

Bescherming en evenwichtige groei

Met de lancering van Delen Family Services in 2019 schakelt de bank haar kerntaak – vermogensbescherming en vermogensgroei – nog een niveau hoger. Dankzij de nieuwe dienst krijgt de klant een dynamisch overzicht van al zijn vermogenscomponenten: niet alleen zijn portefeuille, maar ook zijn vastgoed, verzekeringen, kunstvoorwerpen en zo meer. Een digitaal archief verzamelt alle documenten van de klant op één centrale en veilige plek. Daarmee kan hij op een snelle en eenvoudige manier het bewijs vastleggen voor zijn transacties. De estate planners berekenen via simulaties mogelijke successierechten en adviseren de klant over een optimale successieplanning. Het resultaat is overzicht, inzicht en bovenal gemoedsrust voor de klant.

Bij het beheer van het vermogen combineert de groep een behoedzame aanpak en weldoordachte analyse met een alerte houding om verstandig in te spelen op de opportuniteiten die zich op lange termijn aanbieden. Groep Delen hanteert meestal een koop-en-houdstrategie, waar het gezond verstand primeert, en er geen plaats is voor modeverschijnselen of impulsieve ingevingen.

zie KPI 1

Persoonlijk contact als beste garantie voor tevreden klanten

Bij Delen Private bank

Regelmatig voert Delen Private Bank een klanttevredenheidsonderzoek uit, om te peilen hoe de klanten haar dienstverlening ervaren. Verschillende aspecten van de dienstverlening worden onderzocht. Een belangrijke indicator is de Net Promotor Score (NPS), een gangbare maatstaf om klanttevredenheid te meten. De score geeft aan in welke mate de klant bereid is om de bank aan te bevelen aan iemand anders.

zie KPI 2

Het laatste klanttevredenheidsonderzoek werd gevoerd in november 2019. Liefst 1.137 klanten vulden de enquête in. Een van de vragen die gesteld werden was: “In welke mate zou u Delen Private Bank aanbevelen aan een vriend, collega of familielid?” Klanten geven een score van 1 tot 10. Zij die een score geven van 9 of hoger worden ‘promotoren’ genoemd, zij die een score van 6 of lager geven zijn de ‘detractoren’. De Net Promotor Score berekent het verschil tussen beide.

Voor het onderzoek, behaalde Delen Private Bank een NPS-score van +43. Dat is wat lager dan in 2017 (score: +47), maar niet significant. En belangrijk: de score is opmerkelijk hoger dan het sectorgemiddelde. Dat sterkt de bank in de overtuiging dat ze op het juiste pad is en dat ze trouw moet blijven aan de basisprincipes. Daarnaast wijst het rapport ook op een aantal aandachtspunten. De bank hecht veel waarde aan deze feedback, het is de beste manier om scherp te blijven en continu te verbeteren. Enkele bevindingen uit het rapport:

- De klanten associëren de bank vooral met woorden als persoonlijk contact, expertise/professioneel, familiaal, ervaren en efficiënt. Deze associaties komen sterk overeen met de vijf waarden die de bank steeds voorop zet.
- De klanten zijn bijzonder tevreden over hun relatiebeheerder en hun estate planner.
- Hoe meer contact de klant met de bank heeft, hoe hoger de score die hij aan de bank geeft.
- Heeft de klant ook een rekening bij een andere private bank, dan is de score nog hoger dan bij klanten die enkel bij Delen Private Bank klant zijn.
- Duurzaamheid en verantwoord vermogensbeheer is een belangrijk thema voor 93% van de klanten.
- Ruim 40% van de klanten gebruikt de Delen app één keer of meer per week. Die score kan volgens de bank hoger, want de app wordt steeds krachtiger en de functies worden almaar uitgebreid.
- De klanten hechten veel waarde aan informatie, en ruim 90% vindt dat ze voldoende geïnformeerd wordt. De klanten hechten veel waarde aan duidelijke informatie, zeker tijdens volatiele marktomstandigheden. Dit is een speerpunt waarop de bank verder zal blijven inzetten, o.a. door het geven van informatiesessies, verspreiden van beleggingsbulletins en videoboodschappen, enz.

Bij JM Finn

Ook JM Finn organiseerde in maart 2019 een klanttevredenheidsenquête. JM Finn behaalde een NPS van +70, wat significant hoger is dan het sectorgemiddelde en een stijging ten opzichte van de score van +59 behaald in 2015.

Verantwoord investeren

Bij Delen Private Bank

Vermogensbeheer is de kern van de activiteit van de bank. Investeringsbeslissingen hebben invloed op de samenleving, zoveel is zeker. Investeren in duurzame bedrijven betekent meebouwen aan een betere, groene, menselijke samenleving. En ook vanuit een financieel oogpunt houdt het steek om te kiezen voor bewuste bedrijven in de beleggingsportefeuille. Verantwoord investeren vermindert immers investeringsrisico's, versterkt de participatie in toekomstgerichte investeringsthema's en biedt zo perspectief op een evenwichtig rendement.

Als lid van de UN PRI zet Delen Private Bank zich consequent in om haar investeringsproces fundamenteel duurzaam te maken. Dat is niet vrijblijvend. Jaarlijks rapporteert de bank uitvoerig aan de UN PRI over de inspanningen inzake verantwoord investeren. Na een grondige evaluatie kreeg de bank midden 2019 de maximale A+ score voor de module 'Strategie & Beleid'. Dit resultaat is een belangrijke bekroning van het geleverde werk en moedigt de bank aan om verder te gaan op de ingeslagen weg.

De bank investeert ruim 26 miljard euro via haar beleggingsfondsen. Op alle portefeuilles, zonder uitzondering, wordt sinds 2017 het verantwoord investeringsbeleid toegepast. Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg en Delen Suisse investeren in deze fondsen voor de invulling van de portefeuilles in discretionair vermogensbeheer.

zie KPI 3

Het verantwoord investeringsbeleid steunt op drie pijlers: uitsluiting, dialoog en integratie van niet-financiële parameters.

1. Uitsluiting: wat niet thuishoort in onze portefeuilles

Ondernemingen die een beleid voeren dat niet overeenkomt met onze duurzame waarden, sluit Cadelam, de fondsenbeheerder van de bank, uit. Zij worden onder geen enkel beding in de portefeuilles opgenomen.

- Het gaat in eerste instantie om ondernemingen die betrokken zijn bij de productie van controversiële wapens, zoals clustermunities en anti-persoonsmijnen. De toezichthouder FSMA (Financial Services & Markets Authority) en de sectorfederatie kijken er nauwgezet op toe dat de bank zich aan deze exclusievereiste houdt, aangezien het deel uitmaakt van het Belgische wetgevende kader.
- Ook bedrijven die Delens normen aangaande milieu, maatschappij en goed bestuur pertinent met de voeten treden, zult u niet terugvinden in de portefeuilles. Voorbeelden van overtreders op ESG-gebied zijn ondernemingen die het niet nauw nemen met wetten rond klimaat, menswaardige arbeidsomstandigheden of de correcte werking en onafhankelijkheid van de raad van bestuur.

KPI 1

Kerncijfers omtrent het discretionair vermogensbeheer*

Tijdens het jaar 2019 werd **81,91%** van de toevertrouwde klantentegoeden geplaatst onder **discretionair beheer**.

Historische rendementen per risicoklasse

Voor wat betreft de bescherming van het kapitaal en het bedachtzame vermogensbeheer, krijgt u de **geannualiseerde rendementen** van verschillende risicoprofielen over verschillende looptijden. Aangezien het beheer gericht is op de lange termijn, geven de rendementen over een langere looptijd de beste indicatie over de kwaliteit van de beleggingsbeslissingen.

De rendementen voor 2019 waren sterk en staan in contrast met de rendementen tijdens het woelige beursklimaat van 2018. De rendementen zijn in lijn met de belangrijkste referentie-indices. Ook al waren de rendementen van 2019 aantrekkelijk, af en toe kregen investeerders te maken met kortstondige schommelingen van de aandelenkoersen. In zulke omstandigheden bestond de taak van de relatiebeheerders erin om het hoofd koel te houden en de klanten te wijzen op de fundamentele economische ontwikkelingen die op lange termijn de beurzen aansturen.

	Rendement				
31/12/2019	1 jaar	3 jaar	5 jaar	10 jaar	15 jaar
Defensief	7,16%	0,82%	1,58%	2,36%	2,51%
Neutraal	10,52%	1,81%	2,50%	3,27%	3,28%
Dynamisch	13,88%	2,80%	3,42%	4,18%	4,05%
Zeer dynamisch	22,45%	5,12%	5,40%	6,01%	5,14%

* In hoofde van Delen Private Bank (excl. andere groepsvennootschappen)

KPI 2

Net Promotor Score (NPS)

% Promotors - % Detractors = NPS (w)



52% Promotors - 9% Detractors = NPS Delen Private Bank 43



KPI 3

Fondsen met opvolging van verantwoord investeren

	2017	2018	2019
Totaalbedrag fondsen met opvolging verantwoord investeren (in euro)	23.567.721.730	21.944.189.399	26.676.898.182
Aantal vermeldingen op uitsluitingslijsten 3+	0%	0%	0%
Aantal vermeldingen op uitsluitingslijsten 0	98,5%	99,3%	99,8%

Een uitsluitingsbeslissing is gebaseerd op extern onderzoek én interne analyse. Referentieorganisaties waaronder het Noors Pensioenfonds, voeren een grondig duurzaamheidsonderzoek uit op tal van bedrijven. Indien een meerderheid van deze referentieorganisaties duurzaamheidsbezwaren heeft, investeert Cadelam, de fondsenbeheerders van de bank, niet in aandelen of obligaties van het bedrijf of de overheid in kwestie. Daarnaast reikt Sustainalytics, de partner van de bank inzake ESG-integratie, Cadelam gespecialiseerde data aan. Daarmee analyseren de fondsenbeheerders van Cadelam de mogelijke controverses en risico's, ze kijken of er via dialoog (engagement) vooruitgang kan worden geboekt, en beslissen om een naam al dan niet uit te sluiten. In de energiesector, bijvoorbeeld, werden een aantal energiebedrijven uit de portefeuille verwijderd, omdat ze niet (snel genoeg) de transitie realiseerden van fossiele naar hernieuwbare energiebronnen.

2. Engagement: constructieve dialoog als actieve aandeelhouder

Een actief aandeelhouderschap brengt betere financiële én niet-financiële resultaten. Bedrijven uitsluiten of verkopen omwille van hun niet-duurzame activiteit is drastisch, en helaas soms nodig. Maar dan laat je wel de kans liggen om het bedrijf te sturen in de juiste richting. Ook al is dat een werk van lange adem.

Dubbel doel

Engagement verwijst naar de continue en constructieve dialoog tussen de investeerder en zijn participaties. Het doel is financieel rendement te combineren met duurzame verbetering voor mens, milieu en maatschappij. Engagement gaat dus een stap verder dan exclusie: het wil een positieve invloed uitoefenen op het beleid van ondernemingen.

Hermes EOS – onze partner in engagement

Delen Private Bank en Cadelam namen het internationaal gerenommeerde Hermes EOS onder de arm – een primeur in België. Met meer dan 700 miljard euro vermogen onder advies en een onafhankelijk team van ervaren experts in de ESG-materie (Ecologie, Sociale rechtvaardigheid en Goed bestuur), beschikt Hermes EOS over de nodige slagkracht. Samen met Cadelam stelt Hermes EOS prioritaire duurzaamheidsthema's vast. Vervolgens starten ze een dialoog op met de ondernemingen in kwestie. De toon is streng maar rechtvaardig: positief en constructief bij aanvang, kritisch en vastberaden als verbeteringen te lang op zich laten wachten. Ook het stemrecht op algemene vergaderingen kan bepaalde strategische keuzes bevorderen – of juist tegenhouden.

Drie keer winst

Een duidelijke strategie en een open communicatie brengt een dynamiek op gang waarbij iedereen wint: de bedrijven (duurzame groei), de investeerders (rendabele investeringen) en de brede omgeving (positieve impact op mens, milieu en samenleving).

- **Milieu:** zakenmodellen afstemmen op de klimaatakkoorden van Parijs, waarin de leden van de VN zich engageren om de opwarming van de aarde te beperken tot maximum 2°C, en om de lucht-, land- en watervervuiling drastisch aan te pakken.
- **Sociaal beleid:** de dialoog aangaan met bedrijven met wereldwijde toeleveringsketens. De klant mag dan wel koning zijn, voor een succes op lange termijn moet een bedrijf rekening houden met al zijn stakeholders, niet in het minst zijn arbeidskrachten.
- **Deugdelijk bestuur:** de organisatorische checks & balances van een bedrijf op punt stellen. Een goed functionerende raad van bestuur bijvoorbeeld, en een juiste balans tussen verloning en duurzame waardecreatie geven de juiste impulsen voor een doelgerichte besluitvorming.

Link met SDG's

Het kader van de SDG's vormt een nuttig kompas voor de opvolging. De bank tracht invloed uit te oefenen op alle duurzame ontwikkelingsdoelen, weliswaar met het grootste accent op klimaat (SDG 13) en verantwoorde productie en consumptie (SDG 12).

Hefboom

Ook de hefboom van de grote getallen is niet te onderschatten. Zo maken we met Hermes EOS ook deel uit van ClimateAction100+. Dat zijn meer dan 370 investeerders die 35 biljoen dollar vertegenwoordigen. Zij sporen 's werelds belangrijkste broeikasgasemittenten aan om maatregelen te nemen tegen de klimaatverandering en om de energietransitie te versnellen.

zie KPI 4

3. ESG-integratie: aandacht voor niet-financiële parameters

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

Sustainalytics, partner in ESG-integratie

De gespecialiseerde dataleverancier Sustainalytics, ondersteunt Cadelam bij de integratie van niet-financiële gegevens in het investeringsbeleid. Sustainalytics is een toonaangevend onderzoeks- en analysebureau met meer dan 180 analisten en levert duurzaamheidsdata over alle beursgenoteerde bedrijven wereldwijd.

Concreet gaat het om:

- **ESG-Risico's:** de analyse van duurzaamheidsparameters kan opportuniteiten aanwijzen, maar ook pijnpunten blootleggen. ESG-risico's kunnen immers de toekomst van een bedrijf hypothekeren. Als investeerder is het dan ook belangrijk om bijvoorbeeld een schending van milieunormen of een probleem inzake goed bestuur vroegtijdig op de radar te krijgen, zowel bij de investeringsselectie als bij de portefeuille-monitoring.
- **Controversiële activiteiten:** via Sustainalytics heeft Cadelam toegang tot de gedetailleerde omzetspreiding van alle bedrijven. Dit laat bijvoorbeeld toe om binnen de energiesector spelers te selecteren die volop inzetten op hernieuwbare energie, eerder dan controversiële vormen van oliewinning (arctisch, teerzanden, schalie).
- **Intrinsiek duurzame activiteiten:** diezelfde omzetspreiding laat toe om niche-ondernemingen op te sporen die het grootste deel van hun omzet halen uit producten en diensten met een positieve bijdrage aan samenleving en milieu. Het referentiekader zijn de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN, evenals de Impact Investing Market Map van de UNPRI.

zie KPI 5

Bij Oyens & Van Eeghen

Oyens & Van Eeghen werkt met een beheerformule waarin de patrimoniale fondsen worden opgebouwd met externe bouwstenen. Deze onderliggende beleggingsfondsen worden door externe managers beheerd. Oyens & Van Eeghen oefent dus geen rechtstreekse controle uit op de uiteindelijke bedrijven in portefeuille. Toch worden de drie niveaus van het Delen-beleid geïntegreerd in het beheerproces.

- Externe managers die de Principes van Verantwoord Investeren van de VN niet hebben ondertekend, worden uitgesloten.
- In het selectie- en opvolgingsproces van de externe beheerders past Oyens & Van Eeghen engagement toe met de externe beheerders, om waar mogelijk te komen tot een duurzamer beheer.
- Tot slot vormen ESG-parameters een fundamenteel criterium in de algemene beoordeling van externe managers.

Bij JM Finn

JM Finn werkt doorgaans niet met centraal beheerde patrimoniale fondsen. Ze belegt voornamelijk rechtstreeks in effecten en in fondsen van derden voor rekening van haar klanten. Hierdoor is JM Finn in staat om selectieve uitsluitingen op maat van de klant voor te stellen. Wat betreft engagement, is JM Finn een partnership aangegaan met Hermes EOS, net zoals dit bij Delen Private Bank het geval is.

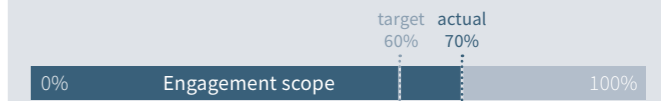
KPI 4

Engagement scope

In het engagementprogramma legt de bank prioriteiten naargelang de urgentie van bepaalde thema's, de openheid van het bedrijf in kwestie en de mogelijke impact van een bepaalde engagementactie. De engagementscope toont de verhouding van het aantal bedrijven waarmee een engagementprocedure loopt, op het totale aantal bedrijven in portefeuille.

De scope van het engagementprogramma bedraagt meer dan 70% van de vermogens beheerd in de huisfondsen van de bank.

De ambitie is om ook in de toekomst een engagementscope te hebben hoger dan 60%.



KPI 5

ESG-risicoscore

Sustainalytics analyseert en quoteert bedrijven op ESG-risico's. Het spectrum gaat van 0 tot 100. Hoe lager de score, hoe minder ESG-risico's voor het bedrijf. Bedrijfsscores hoger dan 40 worden bestempeld als 'ernstig', en worden zo veel mogelijk uit de portefeuille geweerd.

De gewogen gemiddelde ESG-risicoscore van de portefeuilles van Delen Private Bank bedraagt 22,2.

De ambitie is om ook in de toekomst een ESG-risicoscore te hebben lager dan 40.



Gegevensbescherming en veiligheid

Door de uitoefening van haar kerntaak – vermogensbeheer en vermogensplanning – beschikt Delen Private Bank over confidentiële informatie van haar klanten. De verantwoordelijkheid die de bank draagt om het vertrouwen dat haar klanten in de bank stellen, is nauwelijks te onderschatten. Met de lancering van Delen Family Services – de tool voor de inventarisatie en planning van het volledige vermogen van de klant – wordt die uitdaging nóg scherper gesteld. Daarom legt de bank zichzelf de hoogste standaarden op inzake correct beheer, bewaring en bescherming van alle klanteninformatie. Ook de wetgever kijkt streng toe over deze materie.

Beheer van datacenters

Delen Private Bank heeft sinds haar ontstaan de kennis rond informatietechnologieën steeds vooral intern georganiseerd en opgebouwd. Dat maakt dat er binnen de bank veel expertise en ervaring aanwezig is. Dat stelt de bank in staat om haar taak van gegevensbewaring en databescherming grotendeels zelf te organiseren. Zo beschikt de bank over een datacenter dat volledig in eigen beheer is om gegevens veilig te gebruiken en te stockeren. Dat schept ook de mogelijkheid om haar ervan te vergewissen dat de hardware aan alle technische vereisten voldoet. Bovendien kan de bank garanderen dat onbevoegden geen toegang hebben tot de klantgegevens.

Daarnaast heeft de bank ook nog een extra locatie gehuurd waar ze een additioneel datacenter heeft opgezet volgens haar eigen strenge normen en standaarden, teneinde continuïteit te kunnen garanderen. Ten slotte worden ook clouddiensten gebruikt voor ondersteunende, niet-bedrijfskritische zaken.

Gegevensbeheer

Ook op het vlak van gegevensbeheer onderscheidt Delen Private Bank zich door te streven naar maximale transparantie tegenover haar klanten. Waar technisch mogelijk werkt de bank met een model waarbij de klant het beheerrecht krijgt over zijn eigen data, zodat hij zelf kan beslissen en opvolgen welke data zichtbaar is voor welke afdeling of medewerker van de bank.

Controlemaatregelen

Vertrouwen is alles in het metier van Delen Private Bank. De procedures en maatregelen op het vlak van gegevensbescherming worden dan ook continu tegen het licht gehouden en aangepast indien nodig. Technologie is zonder meer een belangrijk wapen in de strijd tegen cyberaanvallen en datalekken. Maar hoe sterk en slim de technologie ook is, het succes van gegevensbescherming is en blijft afhankelijk van de wisselwerking en samenwerking tussen processen, mensen en technologie.

Eerste verdedigingsstrategie: technologie

- Delen Private Bank werkt samen met externe partijen om op regelmatige basis zogenaamde penetratietesten uit te voeren. Aan de hand van deze technische testen wordt periodiek nagegaan of er kwetsbaarheden zijn in de systemen van de bank. Daarnaast werd een *‘Bug bounty program’* opgezet waarbij de bank zich engageert ten aanzien van een wereldwijd netwerk van ethische researchers, die de systemen van de bank continu onderzoeken op mogelijke kwetsbaarheden. Dat gebeurt binnen zeer strakke en vooraf gedefinieerde krijtlijnen, zodat de vertrouwelijke gegevens van de klanten op geen enkele manier blootgesteld kunnen worden. Van zodra een kwetsbaarheid ontdekt wordt, wordt die gerapporteerd aan Delen Private Bank en keert de bank een vergoeding (*bounty*) uit aan de ethische researcher die de *bug* heeft gevonden.
- Verschillende detectieve controlemaatregelen zijn erop gericht datalekken en confidentiële informatie op te sporen. Het reguliere internet en het zogenaamde *‘dark web’* worden continu gescand op zoek naar confidentiële klanteninformatie, zoals e-mailadressen, paswoorden en dergelijke meer. Belangrijk: de datalekken hoeven niet noodzakelijk hun oorsprong te vinden bij Delen Private Bank. Iemand kan immers gevoelige data achterlaten op bepaalde websites zonder dit zelf goed en wel te beseffen.

Tweede verdedigingsstrategie: processen

Wat betreft werkprocessen, hanteert de bank enkele eenvoudige maar zeer effectieve procedures die onze klanten beschermen tegen aanvallen van buitenaf. Stel dat een bepaald bedrag wordt overgeschreven door een klant. De bank zal steeds die klant zelf telefoneren voor een mondelinge bevestiging van die betalingsopdracht. Bovendien is het enkel mogelijk om over te schrijven naar een door de bank vooraf gekende en geautoriseerde rekening. Dankzij deze procedure zorgt de bank ervoor dat pogingen tot *phishing* (=oplichting) vrijwel geen kans krijgen.

Derde verdedigingsstrategie: mensen

De bank telt ook de bewustmaking bij haar klanten over gegevensbescherming en cyberveiligheid tot haar verantwoordelijkheden. Daarom organiseert ze voor haar klanten regelmatig informatiesessies omtrent deze thema's. De bank informeert er de klanten over de risico's, geeft praktische tips en waarschuwt voor valstrikken. Daarnaast kunnen de klanten beroep doen op IT Services, een technische helpdesk die klanten assisteert bij computerproblemen op hun persoonlijke accounts, zoals bijvoorbeeld op hun privémailbox.

zie KPI 6

Delen en haar medewerkers

De karakteristieke familiewaarden van Delen Private Bank vinden bij uitstek hun weg in het personeelsbeleid. Het langetermijnperspectief van de bank vertaalt zich in het streven naar een veilige en zekere toekomst voor elke werknemer, waar ruimte is voor ieders eigenheid, talent en ambitie. De sleutelwoorden zijn vertrouwen en respect. Ook bij onze dochterondernemingen is dat het geval.

Talent management

De werknemers van Delen Private Bank zijn een drijvende kracht om op een duurzame manier waarde te creëren voor de verschillende stakeholders. Het is dus van essentieel belang dat de bank continu blijft investeren in menselijk kapitaal. Reeds vanaf de eerste ontmoeting brengt Delen Private Bank haar overtuigingen en langetermijnvisie over aan potentiële werknemers. Het rekruteringsproces is in de eerste plaats in contact treden met mensen, aan de hand van verschillende gesprekken. Naast expertise en competenties hecht de bank veel belang aan attitude en persoonlijkheid. Die gesprekken verlopen essentieel in twee richtingen, een gelegenheid voor de kandidaten om hun wensen, verwachtingen en ambities duidelijk te maken. Ook de woonplaats van de kandidaat is een belangrijk criterium, zowel vanuit ecologische overwegingen als vanuit stresspreventie.

zie KPI 7

Ook na de rekruteringsfase blijft Delen Private Bank investeren in haar personeel, onder meer door de opleidingen die zij voor haar werknemers voorziet. Opleidingen voor het personeel winnen ieder jaar aan belang. In 2019 werd er binnen Delen Private Bank voor 5479 uur aan opleidingen gegeven die bij de dienst HR geregistreerd werden.

zie KPI 8

Er werden in 2019 heel wat opleidingen gevolgd, onder andere een opleidingssessie voor alle personeelsleden omtrent verantwoord investeren. Verder zet de bank sterk in op opleidingen rond soft skills. Zo werden er bijvoorbeeld opleidingen gevolgd om presentatievaardigheden van het personeel aan te scherpen en werden er individuele coachingtrajecten opgezet omtrent soft skills. Ook de taalopleidingen werden aanzienlijk uitgebreid. Op wekelijkse basis volgen een 50-tal medewerkers taallessen in het Nederlands en Frans.

In 2019 zette de bank het project *‘Learning Management System’* op. Dit systeem laat de bank toe om het trainingsaanbod te verbreden, en meer op individuele basis de trainingsnoden van elke werknemer te bekijken.

JM Finn registreerde 27 verschillende externe trainingen, waarbij de gemiddelde duur een halve dag (3 tot 4 uur) was. Er werden ook verschillende interne trainingen georganiseerd, en deze waren in 2019 voornamelijk gefocust op het managementniveau, met sessies omtrent integer en correct handelen.

KPI 6

Investerings in IT

In onderstaande tabel krijgt u een overzicht van de totale investeringen in IT-ontwikkelingen. Let wel: dit percentage omvat enkel de ontwikkelingskosten van nieuwe software en applicaties. Het gaat dus niet om de totale IT-uitgaven. De programmatorische federale overheidsdienst Wetenschapsbeleid (BELSPO) heeft recent ook geoordeeld dat de ontwikkeling van het *in-house* Delen IT-platform als een innovatieve technologische ontwikkelig beschouwd mag worden.

	Percentage winst
2017	6,09%
2018	6,28%
2019	6,02%

KPI 7

Headcount

Netto aangroei personeelsleden

Over de laatste 5 jaar werden er op het niveau van de Delen groep (excl. JM Finn) gemiddeld 24 extra werknemers netto per jaar aangeworven.

Headcount	DPB België	Cadelam	DPB Lux	Cadelux	DPB Suisse	Oyens	Total	Net Growth
2014	237	12	43	2	4		298	19
2015	255	17	45	3	4		324	26
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	3	4	33	439	9

KPI 8

Uren opleiding

Totaal	Intern	Extern	Per werknemer
5479	1353	4126	15,6

Ook Oyens & Van Eeghen besteedt aandacht aan de ontwikkeling van haar medewerkers. Dat doet ze via interne en externe opleidingen. Zo hebben in 2019 een vialt medewerkers een meerdaagse opleiding Estate Planning gevolgd.

Werknemerstevredenheid

Delen Private Bank wil dat werknemers zich goed voelen op het werk. Twee parameters wijzen er alvast op dat de tevredenheid bij de medewerkers hoog ligt bij Delen Private Bank. Vergeleken met de sector is het absentieïsme door ziekte laag, en is het aantal werknemers dat zelf ontslag neemt beperkt. Voor het kalenderjaar 2019 bedroeg het absentieïsme wegens ziekte 3,12%. Dit kan opgesplitst worden in 1,93% betaalde ziekte (minder dan 1 maand) en 1,19% onbetaald ziekteverlof (meer dan één maand). Volgens de cijfers van Febelfin bedraagt op sectorniveau het jaarlijks absentieïsme wegens ziekte 4,44%, waarvan 2,20% minder dan 1 maand en 2,24% meer dan 1 maand. In 2019 hebben 13 medewerkers beslist om de bank te verlaten. Dit vertegenwoordigt 3,6% van het totaal aantal medewerkers.

Welzijn

Het welzijnsbeleid van Delen Private Bank richt zich op gezondheid, veiligheid, stresspreventie, ergonomie, hygiëne en een aangename werkomgeving. De externe preventiedienst Provikmo staat de bank bij op al deze vlakken. Voorbeelden van initiatieven die bijdragen tot een aangename werkomgeving zijn: fruitmanden voor een gezond tussendoortje, een saladbar met verse producten in het bedrijfsrestaurant in Antwerpen, een gratis griepvaccinatie, het advies van een externe specialist voor maatregelen rond burn-out preventie, en zo meer.

Oyens & Van Eeghen investeert op een gelijkaardige wijze in haar personeelsleden. Zo zorgt ze voor een aangename werkomgeving door tweemaal per week een externe traiteur een gezonde lunch te laten leveren, op de overige dagen wordt gezorgd voor vers brood en beleg. Medewerkers vanaf 50 jaar hebben bij Oyens & Van Eeghen de mogelijkheid om een algemene gezondheidscontrole te laten uitvoeren.

Ook JM Finn draagt de gezondheid en het welzijn van het personeel hoog in het vaandel. Zo biedt ze haar medewerkers de mogelijkheid zich te laten vaccineren tegen de griep. Binnen het *Investment Administration departement* werd een uitgebreide *Wellbeing Questionnaire* uitgevoerd onder de werknemers. De behandelde topics waren onder andere mentale gezondheid, financiële gezondheid, jobtevredenheid, cultuur, management, welzijnsbeleid en -strategieën. De resultaten van deze enquête waren goed, maar vertoonden wel duidelijke verschillen afhankelijk van het geslacht of de leeftijd van de respondenten. De inzichten die hieruit zijn voortgekomen, stellen JM Finn in staat om een specifiek en op maat gemaakt welzijnsbeleid uit te stippelen.

Remuneratiebeleid

De vergoeding van werknemers is een erkenning voor de prestaties van onze werknemers in het verleden en een motivatie voor hun engagement in de toekomst. Ook hier trekt Delen Private Bank de kaart van duidelijke en begrijpelijke oplossingen eerder dan voor fiscaal geoptimaliseerde formules. Samenwerking en samenhang is de snelste weg naar succes. Daarom zijn er geen variabele vergoedingen, gericht op individuele prestaties, die soms ook ten koste gaan van de andere teamleden of de klant. Deze aanpak stimuleert het delen van kennis, samen zoeken naar de beste oplossing, samenspraak en dialoog. Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse en Oyens & Van Eeghen hanteren een gelijkaardige filosofie. Ook daar worden geen variabele bonussen uitgekeerd. JM Finn hanteert wel een variabel vergoedingssysteem vermits deze praktijk sterk ingebed is in de Britse financiële wereld.

Om dezelfde redenen stelt de bank geen individuele doelstellingen voorop aan de medewerkers. Alle medewerkers bij Delen Private Bank, Cadelam en Oyens & Van Eeghen die minstens zes maanden in dienst zijn krijgen vrijblijvend wel een optieplan aangeboden. Het gaat om een extra verloning op lange termijn, afhankelijk van een collectieve doelstelling, namelijk de winst van Groep Delen op het einde van het boekjaar. De opties dienen minimaal vier jaar en maximaal acht jaar aangehouden te worden. Verlaat de werknemer de bank vóór de minimale periode van vier jaar, dan zijn de opties waardeloos. Deze manier van verloning is bij uitstek bedoeld om de betrokkenheid van de werknemer, hun langdurige engagement en de onderlinge samenwerking te belonen. In die zin past het optiebeleid dus perfect binnen de basiswaarden van de bank.

zie KPI 9

JM Finn neemt niet deel aan het optiebeleid zoals opgesteld door Delen Private Bank, maar heeft een eigen optiebeleid. Verder worden alle medewerkers van Delen Private Bank regelmatig uitgenodigd voor een functioneringsgesprek. De nadruk ligt opnieuw op de samenwerking en op de vraag hoe we de medewerker kunnen bijstaan om nog beter te functioneren. Deze gesprekken hebben geen vaste structuur, ze kennen een vrijblijvend verloop. Merkt de verantwoordelijke dat medewerkers consistent weigerachtig staan tegenover zulk gesprek, dan nodigt hij hen uit om er zeker van te zijn dat alles nog naar wens is.

Diversiteit

Delen Private Bank streeft ernaar de best mogelijke teams samen te stellen, en diversiteit is daarbij een belangrijk instrument. De bank zoekt complementariteit in competenties en persoonlijkheden. Achtergrond, geslacht, geloofsovertuiging of huidskleur spelen bij de bank geen enkele rol. De bank

selecteert mensen die zich voor de volle honderd procent scharen achter de waarden van de bank. In lijn met de langetermijnvisie van de bank, doet HR extra inspanningen om de gemiddelde leeftijd van haar werknemers, die traditioneel relatief hoog is in de financiële sector, te stabiliseren. Het is de bedoeling om binnen de bank een ideale mix te bekomen van ervaring en jeugdig enthousiasme. Sinds 2018 organiseert de bank een 'hackathon', een programmeer-marathon die jonge IT'ers kennis laat maken met de bank. Het doel is om in een concurrentiële jobmarkt jonge talenten aan te trekken in een sector die zij vaak percipiëren als minder interessant.

zie KPI 10 en 11

Mobiliteitsaanpak

Zoals eerder aangehaald speelt de afstand tot kantoor een belangrijke rol bij de selectie van toekomstige werknemers. Dit is immers een eerste stap om het woon-werkverkeer tot een minimum te beperken. Daarnaast zijn er ook wat initiatieven die werknemers aanmoedigen om op een ecologisch verantwoorde manier naar het werk te gaan. Er zijn al verschillende initiatieven genomen om het wagenpark ecologischer te maken. Indien een werknemer een bedrijfswagen heeft, wordt hij aangemoedigd om te kiezen voor een minder vervuilende wagen. Zo wordt er een hoger budget voorzien voor elektrische wagens, en zorgt de bank mee voor de uitrol van laadpalen in de omgeving van de kantoren.

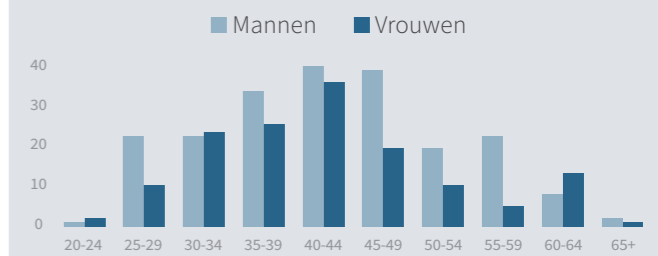
KPI 9

Totaal variabele vergoedingen (excl. JM Finn & optieplan)

2019	2018
€ 0	€ 0

KPI 10

Leeftijdspiramide naar geslacht (in hoofde van DPB)



KPI 11

Kerncijfers over het personeel van DPB

Gemiddelde leeftijd

De gemiddelde leeftijd van de werknemers van Delen Private Bank bedroeg 42,44 jaar per 31 december 2019.

2015	2016	2017	2018	2019
42,56 jaar	42,27 jaar	42,07 jaar	42,54 jaar	42,44 jaar

Delen en de samenleving

Duurzaamheid is niet langer een academisch of ideologisch thema. Anno 2019 is het een onderwerp geworden dat mensen raakt. Jong en oud komen op straat voor het klimaat, gelijke kansen en mensenrechten. De samenleving wijst alle deelnemers – burgers, bedrijven, overheden – op hun verantwoordelijkheden. Terecht. Delen Private Bank erkent het belang van haar maatschappelijke rol, en verhoogt gaandeweg haar inspanningen op het vlak van haar:

- ecologische voetafdruk
- bescherming van het Belgische patrimonium
- ondersteuning van sociale projecten

De ecologische voetafdruk van de bank

Delen Private Bank oefent voornamelijk een indirecte invloed uit op het milieu, via haar beleggingen in andere bedrijven. Daarnaast oefent Delen Private Bank ook een directe invloed uit op het milieu via haar bedrijfsuitoefening, bijvoorbeeld via verlichting van de gebouwen, het gebruik van datacenters, het wagenpark, enzovoort. In 2019 werden er samenwerkingen opgezet met externe partijen om een beter beeld te krijgen van onze directe en indirecte milieu-impact. Voor de directe impact via onze bedrijfsuitoefening, werd een partnership opgezet met CO2logic. Zij staan de bank bij in de kwantificering van onze ecologische voetafdruk en geven concrete actiepunten om die zo laag mogelijk te houden. Voor onze indirecte milieu-impact werd een partnership aangegaan met Sustainalytics, een dataleverancier van niet-financiële informatie en analyses over een breed spectrum van bedrijven. Dit zorgt voor de integratie van heldere en correcte niet-financiële parameters in het investeringsbeleid. Bovendien stelt het de bank in staat om de milieu-impact van de huisfondsen te kwantificeren.

Kwantificeren van de ecologische voetafdruk

Dankzij de bovenvermelde partnerships wordt het mogelijk om een exact cijfer te plakken op de ecologische voetafdruk van de bank, en krijgt ze een zicht op het relatieve belang van de directe impact tegenover de indirecte impact. Gezien de grote hefboom die de bank heeft via de huisfondsen, is het duidelijk dat daar de grootste milieu-impact van de bank terug te vinden is. Voor 2019 werd becijferd dat de indirecte milieu-impact 99,87% bedraagt van de totale impact van de bank.

zie KPI 12

Reduceren van de ecologische voetafdruk

De acties die de bank opzet om de indirecte impact zo laag mogelijk te houden, werden reeds uitvoering besproken in het luik van het verantwoord investeringsbeleid. Belangrijk om te vermelden hier is dat de bank dankzij het partnership met Sustainalytics in staat is om een aantal belangrijke niet-financiële parameters van het investeringsbeleid op te volgen. Een van deze parameters is de koolstofintensiteit van de beheerde portefeuilles, waar de bank tracht beter te scoren dan de wereldwijde referentie-index (MSCI World AC).

zie KPI 13

Hoewel het relatieve belang van de directe milieu-impact van de bank eerder gering is, hecht ze hier ook de nodige aandacht aan – getuige hiervan is het partnership dat ze aanging met CO2logic in 2019. Voor de directe milieu-impact zijn er verschillende elementen te onderscheiden, zoals het verbruik van de gebouwen, het wagenpark, woon-werkverkeer en zakenreizen. Voor deze elementen zijn er verschillende initiatieven waarmee de bank haar ecologische voetafdruk gevoelig probeert terug te dringen:

Delen Private Bank

- Delen Private Bank ontwikkelde in haar dagelijkse werking verschillende groene initiatieven. Zo spoort ze haar klanten en medewerkers aan bewust om te springen met papier- en waterverbruik. In eerste instantie tracht ze de communicatie naar haar klanten zoveel mogelijk via digitale weg te versturen. Een belangrijke klantencommunicatie zijn de portefeuillestaten die per kwartaal worden opgestuurd. Dankzij de IT-investeringen en investeringen in de Delen app kunnen klanten deze informatie altijd opvragen via digitale weg. Via eenvoudige *call-to-actions* in de driemaandelijke update tracht de bank haar klanten zoveel mogelijk te sturen in de richting van de digitale oplossingen. Deze oefening blijft ze ook in de toekomst doortrekken.

zie KPI 14

- Ook in de interne bedrijfsprocessen doet de bank wat aan de papierberg. Sinds dit jaar kan het klantwordingsproces volledig digitaal verlopen – het zogenaamde onboardingproject. Dankzij het digitale proces zijn de data nog veiliger, want alles wordt opgeslagen binnen de beveiligde IT-systeem. Bovendien verloopt het proces efficiënter en vergt het geen papier, aangezien alles digitaal getekend wordt.

- In 2019 werd er een waterzuiveringssysteem geïnstalleerd in het kantoor Brussel. Door het gebruik van dit systeem kunnen de werknemers en klanten van Delen Private Bank gefilterd kraantjeswater drinken in plaats van water uit flessen. Zo schroeft de bank het vervoer en het gebruik van glazen flessen gevoelig terug. In het hoofdkantoor te Antwerpen zal dit systeem ook uitgerold worden.
- Dit jaar werd er binnen de bank een *responsibility council* opgericht. Dit is een overlegorgaan dat de ontwikkelingen omtrent duurzaamheid opvolgt en het gevolgde beleid kritisch bekijkt. Het doel is om concrete acties en werkpunten omtrent duurzaamheid voor te stellen aan de leden van het directiecomité. Deze werkgroep is samengesteld uit werknemers van verschillende departementen, aangevuld met twee directieleden. Dankzij dit breed draagvlak zorgt de raad ervoor dat het duurzaamheidsaspect wordt uitgedragen binnen heel de organisatie.
- Aangezien Groep Delen ook actief is buiten België, is het onvermijdelijk dat er op regelmatige basis een aantal werknemers moeten afreizen naar haar buitenlandse vestigingen. De meest courante verplaatsingen hebben als bestemming JM Finn (Groot-Brittannië) en Oyens & Van Eeghen (Nederland). Voor 2019 werden deze verplaatsingen meer uitgevoerd per trein dan per vliegtuig. Het is de betrachting van de bank om zoveel mogelijk per trein te reizen omdat dat milieuvriendelijker is.

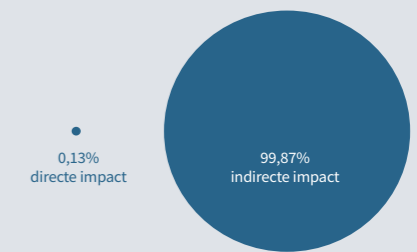
JM Finn, Oyens & Van Eeghen en Delen Private Bank Luxembourg

Ook JM Finn, Oyens & Van Eeghen en Delen Private Bank Luxembourg engageren zich meer en meer op het vlak van milieu.

- Voor de exacte berekening van haar CO2-voetafdruk, is JM Finn een partnership aangegaan met Briar Associates. Deze partij staat hen bij met hun CO2-berekeningen en stelt concrete werkpunten voor om de ecologische voetafdruk te verkleinen.
- Oyens & Van Eeghen besliste om het gebruik van water in plastic flessen bij het personeel af te schaffen en op het hoofdkantoor in Amsterdam wordt sinds kort afval gesorteerd.
- Delen Private Bank Luxembourg focust zich dan weer op de kleinere dagelijkse initiatieven die op langere termijn ook een impact hebben op het milieu: het volledig afsluiten van de computers op het einde van de werkdag, het aanmoedigen om zo weinig mogelijk digitale documenten af te drukken, enzovoort.

KPI 12

Relatieve impact CO2-emissies



KPI 13

Koolstofintensiteit

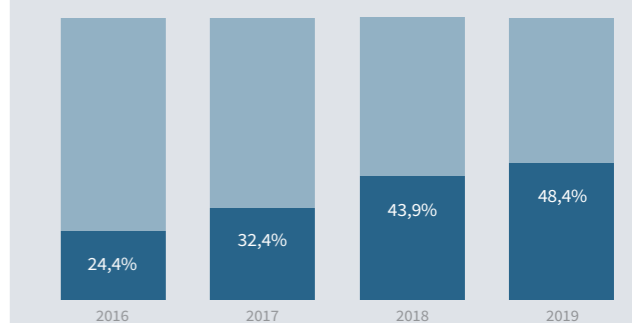
CO2-uitstoot is een meetbare en efficiënte parameter om de goede ecologische voornemens van bedrijven te meten. De portefeuillebeheerders van Cadelam hanteren daartoe de carbon intensity (koolstofintensiteit) als maatstaf: de koolstofuitstoot (in ton CO2) gedeeld door de omzet van een bedrijf. Neemt men het gewogen gemiddelde van alle bedrijven in portefeuille, dan krijgt men de koolstofintensiteit op portefeuilleniveau.

De koolstofintensiteit van onze portefeuilles bedraagt 149 (ton CO2 per miljoen euro omzet). De wereldwijde referentieindex (MSCI World AC) bedraagt 179, dat is 20% hoger.

De ambitie is om ook in de toekomst een lagere koolstofintensiteit te hebben dan de wereldwijde referentie-index.

KPI 14

Percentage portefeuillestaten digitaal verstuurd



Investeren in het Belgische patrimonium

Gemiddelde investeringen in gebouwen van Groep Delen

Delen Private Bank wil dicht bij haar klanten zijn. Daarom breidt ze gaandeweg haar kantorennetwerk uit. In bestaande kantoren brengen renovatiewerken dan weer modern comfort en efficiëntie. In de niche van Private Banking is persoonlijk klantencontact onontbeerlijk. Het is de basis om vertrouwen te winnen. Daarom opende de bank in 2019 een nieuw kantoor in Waterloo.

Ook Oyens & Van Eeghen is zich bewust van het belang van persoonlijk klantencontact en volgt het voorbeeld van de bank in België door het openen van twee nieuwe vestigingen in Nederlands Limburg (Valkenburg) en Friesland (Heerenveen) in 2018. Voorts werd in 2019 het gerenoveerde pand in Den Bosch geopend. Dankzij deze ontwikkelingen is Oyens & Van Eeghen ondertussen aanwezig op vier verschillende locaties in Nederland.

Net zoals Delen Private Bank het vermogen beschermt van klanten, ontfermt ze zich ook graag over de bescherming van het Belgische erfgoed. Daarom kiest de bank voor haar kantoren doelbewust historische gebouwen uit met een rijke geschiedenis: in Antwerpen, Gent, Brussel, Luik en Leuven ontvangen we de klanten in markante panden met een historische achtergrond. Elk renovatieproject (in 2019: Westerlo) voldoet vanzelfsprekend aan alle verplichten die voortvloeien uit de E.P.B.-wetgeving (Energieprestatie en Binnenklimaat). Maar de bank kijkt ook hoe ze de bescherming van Belgisch erfgoed kan combineren met energie-efficiënte initiatieven.

zie KPI 15

Partner van Belgische kunst

Delen Private Bank houdt van Belgische kunst, en deelt die liefde graag met haar klanten. Daarom sponsort de bank de wereldwijd vermaarde kunst- en antiekbeurs Brafra evenals de interieurbeurs Biennale Interieur. De heer Filips De Ferm (voormalig directielid van Delen Private Bank) en de familie Delen, met name het moeder-dochterduo Mevrouw Marie-Alix en Anne-Sophie Delen, zijn de grote bezielers achter deze partnerships.

Ondersteuning van sociale projecten

Delen Private Bank

Elk jaar schaaft Delen Private Bank zich achter enkele goede doelen vanuit een zorgende, pedagogische of artistieke beweging. Vaak treedt de bank niet alleen op als geldschieter, maar neemt ze ook concreet engagement op, bijvoorbeeld door het onderwerp extra in het voetlicht te

plaatsen via een lezing of evenement. Tijdens het jaar 2019 werden onder andere volgende organisaties en goede doelen ondersteund door Delen Private Bank:

Financiële adoptie in Indië: de Vreugdezaaiers VSKO vzw

De vereniging De Vreugdezaaiers wil de kansen op ontwikkeling van kinderen en jongeren in achtergestelde situaties in India verhogen. De projecten worden zorgvuldig geselecteerd en opgevolgd op basis van vier criteria: de effectieve nood, het duurzame karakter van de impact, de eindigheid van de hulp en de controleerbaarheid van de resultaten. Dankzij het nauwe contact met betrouwbare contactpersonen kan de organisatie de evolutie van elk kind en elk project van nabij opvolgen.

Digitaal communicatieplatform bij palliatieve thuiszorg: het IRIS Palliatief Zorgdossier

Het IRIS Palliatief Zorgdossier ontwikkelde een elektronisch communicatieplatform voor palliatieve thuiszorg. Daarin kunnen de verschillende professionele hulpverleners in een beveiligde omgeving en 24/7 alle informatie uitwisselen over de medische en psychosociale situatie van de patiënt. Voor dringende en belangrijke meldingen stuurt het systeem automatisch een sms of e-mail naar de betrokkenen, en er is ook een coördinerend systeem voor de artsen van wacht.

Samen in één boot: wedstrijd voor zeilers met en zonder handicap

Sinds 2010 organiseert de Royal Yacht Club België de jaarlijkse Antwerp City Cup, een internationale wedstrijd in de zogenaamde 2.4mR klasse, waar geoefende zeilers en zeilers met een handicap samen strijden om de beker. Het zeilen is lichamelijk niet inspannend, de nadruk ligt op tactiek, strategie en zeiltrim (de handelingen om het zeilschip beter of sneller te laten varen). In mei organiseert RYCB ook het Belgisch kampioenschap Flanders Sailability Cup, waar eveneens een zeiler met een handicap begeleid wordt door een ervaren zeiler. De nadruk ligt op deelname en zeilbeleving. Delen Private Bank sponsort een van de boten voor dit evenement.

Preventie en zorg rond de diabetische voet: D-Foot

D-Foot strijdt wereldwijd voor de preventie rond diabetesvoeten. In het slechtste geval leidt diabetes tot een amputatie van de voet, maar mits een goede verzorging – of beter nog, door preventie – hoeft het niet zo ver te komen. D-Foot wil de opmars van diabetesvoeten stuiten door bewustwording, opleiding, onderzoek en professionele ontwikkeling. Ze ijveren ook voor een erkenning van podologie als medisch specialisme.

Blijf bij de les, ook als je ziek bent: School na Ziekenhuis

School na Ziekenhuis geeft gratis studiebegeleiding aan zieke of revaliderende kinderen. Zo worden ze niet extra opgepadeld met leerachterstand. De studiebegeleiders zijn vrijwilligers, vaak met een pedagogische achtergrond zoals leerkrachten, logopedisten en vertalers. Zij zetten zich met hart en ziel in om de kennis van het kind weer helemaal bij te spijkeren.

Een overzicht van de totale investeringen in kunstevenementen en sponsoring wordt gegeven in KPI 16.

zie KPI 16

Oyens & Van Eeghen

Ook Oyens & Van Eeghen investeert in kunst en cultuur. Zo organiseerde Oyens & Van Eeghen begin 2019 opnieuw een van haar 'kunstseries'. Hier krijgen jonge en/of onbekende kunstenaars de kans om een maand lang hun kunstwerken tentoon te stellen in het kantoor van Amsterdam. Daarnaast is Oyens & Van Eeghen ook lid van de Rijksclub van het Rijksmuseum en sponsort zij het Koninklijk Concertgebouw Orkest. Oyens & Van Eeghen sponsort ten slotte ook nog de 'Opera op de Parade', een openluchtopera op het paradeplein in Den Bosch. Dit is een evenement dat voor iedereen vrij toegankelijk is.

JM Finn

JM Finn zamelt jaarlijks geld in voor twee goede doelen, waarbij ten minste een van die goede doelen de lokale gemeenschap in de buurt van het hoofdkantoor van JM Finn (Londen) ten goede komt. Om effectief het verschil te maken, streeft JM Finn ernaar elk van de gekozen goede doelen voor een periode van drie jaar te ondersteunen.

JM Finn ondersteunt ook verschillende kunstinitiatieven. Zo ondersteunt zij de Royal Academy of Arts, die heel wat jonge, beloftevolle artiesten herbergt. Deze academie organiseert sinds 1769 een jaarlijkse openbare tentoonstelling waar elke kunstenaar die zich geroepen voelt, zijn werken kan tentoonstellen.

KPI 15

Investeren in gebouwen van Groep Delen

Gemiddelde investeringen in gebouwen over een periode van tien jaar (uitgedrukt als percentage van de gemiddelde nettowinst).

Percentage nettowinst	
2010 - 2019	11,19%

KPI 16

Kunstevenementen en sponsoring door Delen Private Bank

Onderstaand krijgt u een overzicht van de totale investeringen in kunstevenementen en sponsoring (incl. goede doelen) als percentage van de winst van Delen Private Bank. Het weergegeven cijfer is een gemiddeld percentage, gemeten over tien jaar. Het gros van deze investeringen naar de sponsoring van de kunstevenementen Brafra en Biennale Interieur.

Percentage nettowinst	
2010 - 2019	2,45%

Delen en de overheid

In dit deel komt de relatie aan bod tussen Delen Private Bank en de overheid en haar regulatoren. De bank draagt een integrale en voorzichtige handelswijze hoog in het vaandel. Ze volgt de toepasselijke ontwikkelingen voor toekomstige wetgeving nauwgezet op en implementeert ze in haar dagelijkse activiteiten.

De banksector is een zeer streng gereguleerde sector. De snel wijzigende wetgeving vraagt regelmatig aanpassingen aan de manier waarop de bank haar operaties uitvoert en organiseert. De bank ziet dit als een opportuniteit om haar dienstverlening verder te verfijnen, en het belang van de klant centraal te stellen. De digitalisering van de sector maakt dat ook de digitale toepassingen aan een steeds strenger wetgevend kader moeten voldoen. Dergelijke reglementaire aanpassingen vergen een nauwe samenwerking tussen de verschillende afdelingen van de bank. De directie ziet er nauw op toe dat de nieuwigheden correct geïmplementeerd worden volgens de eisen van de regelgever en de hoge standaarden van de bank.

De belangrijkste reglementering en haar impact op Delen Private Bank

Elk jaar komen er nieuwe wetgevende initiatieven of aanpassingen die een impact hebben op de financiële sector. Dat was dit jaar niet anders. Enkele onderwerpen worden hieronder toegelicht.

MiFID II

De herziene Markets in Financial Instruments Directive-regelgeving (MiFID) trad in 2018 in werking. Twee jaar na inwerkingtreding zijn de praktische uitwerkingen van de bepalingen inzake een verhoogde beleggersbescherming goed ingeburgerd, bij de bank én de klant. De MiFID bepalingen hadden een impact op de werking van de bank – voor en achter de schermen. Delen Private Bank geeft steeds voorrang aan een goede opvolging van eventuele toekomstige wetswijzigingen of wijzigende interpretaties inzake de toepassing.

Antiwitwaswetgeving

De antiwitwaswetgeving heeft een grote invloed op de activiteiten van Delen Private Bank. Via deze wetgeving strijdt de financiële sector tegen witwaspraktijken en de financiering van terrorisme. De bank stelt een strikte naleving van deze wetgeving voorop. Ook de toezichthouder kijkt hier almaar strenger op toe. Concreet krijgt de naleving van deze wetgeving vorm bij:

- de identificatie en aanvaarding van klanten
- het onderzoek naar de herkomst van vermogen
- de opvolging en monitoring van transacties

Privacy en databescherming

Groep Delen kijkt streng toe op de naleving van de wetgeving omtrent privacy en gegevensbescherming en het informeren van de klant. Alle persoonsgegevens waartoe een entiteit van Groep Delen of een medewerker toegang heeft, worden verwerkt, gebruikt en bewaard binnen de grenzen van de wetgeving en het interne beleid van de desbetreffende entiteit. De bank geeft ook nauwgezet antwoorden op vragen of bekommernissen van klanten rond gegevensverwerking.

Ook de verhoogde aandacht voor cybersecurity heeft te maken met de wetgeving inzake privacy en databescherming. De bank zet veel middelen en mensen in op de beveiliging van haar IT-systemen. De wetgever plant verschillende wetgevende initiatieven rond cybersecurity, en de bank bereidt zich daar nu al op voor.

De maatschappij hecht bijzonder veel belang aan duurzaam ondernemen en investeren, en dat vertaalt zich in steeds meer wet- en regelgeving. Dat resulteert in bijkomende toetsingen, rapporteringen en communicaties. Delen Private Bank is een voortrekker inzake duurzaam investeren via haar investerings- en exclusiebeleid (zie hoofdstuk over duurzaam ondernemen).

Kapitaalvereisten

De wetgever en toezichthouders ontwikkelen bijkomende initiatieven en kijken steeds strenger toe op de financiële weerbaarheid van financiële instellingen. Zij verhogen het prudentieel toezicht via specifieke mechanismen voor kapitaalopbouw, risicobeheersing en waardering van activa. De bank besteedt bijzonder veel aandacht aan de wijze waarop dit toezicht vanuit Europese en Belgische context wordt opgezet. Voorbeelden zijn het uitwerken van herstelmaatregelen in het kader van recovery-scenario's en de opvolging van de regelgeving inzake afwikkelingsmechanismen. Delen Private Bank heeft al jaren een solide balansstructuur, ook in het huidige klimaat van lage en zelf negatieve rentes.

Fiscaliteit

De regelgevers breiden het regelgevende kader omtrent fiscale structuren verder uit. In de toekomst zullen bepaalde actoren, waaronder financiële instellingen, een uitgebreide meldingsplicht hebben inzake fiscale constructies. De bank voert sinds jaar en dag een voorzichtig beleid rond fiscaal advies. Zij raadt complexe structuren en fiscale spijstechnologie zonder meer af aan haar klanten.

Bijdragen aan de bedrijfsbelasting en depositobeschermingsregeling

Delen Private Bank, Delen Private Bank Luxembourg, Delen Suisse, Cadelam, Cadelux, Oyens & Van Eeghen en JM Finn dragen als belangrijke financiële spelers bij tot de overheidsinkomsten via bedrijfsbelastingen en aan de nationale regelingen die werden uitgewerkt ter bescherming van deposito's. Het bedrag aan betaalde bedrijfsbelastingen voor 2019 bedroeg in totaal 34.439.964 euro op niveau van Groep Delen. Groep Delen betaalde eveneens in totaal 3.804.228 euro aan bankentaksen, ter bescherming en ontwikkeling van het financiële systeem. Onder dit bedrag valt bijvoorbeeld de bijdrage aan het Depositogarantiefonds en aan het European Resolution Fund. Ten slotte werden er ook werkingskosten betaald aan de verschillende marktregulators ten belope van 1.665.486 euro.

zie KPI 17 & 18

KPI 17

Overzicht betaalde bedrijfsbelastingen, bankentaksen en werkingskosten (in euro)

	2018	2019
Bedrijfsbelastingen	37.964.384	34.439.964
Bankentaksen	2.809.563	3.804.228
Werkingskosten	1.750.177	1.665.486
Totaal	42.524.123	39.909.679

KPI 18

Gemiddeld bedrag betaalde bedrijfsbelastingen (in euro)

	Gemiddeld bedrag betaalde belastingen	Als % t.o.v. gemiddelde winst
2010 - 2019	30.666.271	36,16%



1

In een oogopslag

2

Governance
& materialiteit

3

Delen en haar
stakeholders

4

Risicobeheersing

Risicobeheer en de kernwaarden

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

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

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

- kredietrisico
- financieel risico
- operationeel risico
- business en strategisch risico
- reputatierisico

Bij het bepalen van de risicobereidheid houdt men dus rekening met de bedrijfsstrategie en haar kernwaarden, het behalen van de bedrijfsdoelstellingen, alsook met financiële- en niet-financiële factoren.

Vervolgens wordt deze risicobereidheid vertaald in beleidskeuzes, procedures en concrete risicolimieten per entiteit. Via het risicobeheer van de bank worden deze risico's voortdurend geïdentificeerd, gecontroleerd en gerapporteerd aan de directie. Van zodra een risico de vooraf bepaalde tolerantiegrens overschrijdt, treedt er verhoogde waakzaamheid op en worden acties ondernomen om het risico terug naar een aanvaardbaar peil te brengen. Over de relevante risico's per entiteit en de risicoverminderende acties wordt periodiek gerapporteerd aan de directie van de bank. Dankzij de vlakke organisatorische structuur en de korte communicatiekanalen binnen de groep, hebben diensthoofden en controlefuncties van elke entiteit directe toegang tot hun management.

Een verantwoordelijkheid van de hele organisatie en van elke werknemer

Binnen Delen Private Bank werken de operationele afdelingen samen met interne controlediensten volgens het wettelijke principe van de 'three lines of defence'. In dit controlesysteem wordt de eerste lijn (operationele afdelingen) gecontroleerd door de tweede lijn (compliance en risk management). Zowel de eerste als de tweede lijn worden gecontroleerd door audit, de derde lijn. Tegelijk houdt het audit- en risicocomité op gestructureerde wijze toezicht op de risico's van Delen Private Bank op basis van de input van alle betrokken afdelingen.

Met betrekking tot niet-financiële onderwerpen (zoals milieu, werknemers, sociale aangelegenheden, mensenrechten en anticorruptie), zijn voor Groep Delen de volgende risico's het belangrijkste:

1. Compliancerisico's

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

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

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

2. Reputatierisico's

Reputatie gaat over de beeldvorming die externe stakeholders hebben tegenover een organisatie. Een reputatierisico kan bijgevolg voortkomen uit verscheidene situaties en factoren. Voor Groep Delen heeft dit tot gevolg dat alle entiteiten uiteraard waakzaam dienen te zijn voor de kwaliteit van hun dienstverlening, maar ook voor andere factoren die mogelijk een rol kunnen spelen in de perceptie van Groep Delen door haar stakeholders.

a) Reputatierisico naar aanleiding van een verminderde dienstverlening

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

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

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

c) Het reputatierisico naar aanleiding van een negatieve perceptie

Los van de dienstverlening en van de inspanningen om de regelgeving correct na te leven, loopt Groep Delen steeds het risico dat een van de stakeholders een of meerdere entiteiten van Groep Delen op een negatieve manier zou percipiëren. Daarom hechten de ondernemingen binnen Groep Delen veel belang aan een correcte, verantwoorde positie tegenover alle stakeholders. De bank hecht een zeer groot belang aan haar opgebouwde reputatie, die het resultaat is van jarenlange inspanningen waarbij de tevredenheid van de klant steeds centraal staat. Groep Delen blijft al het mogelijke doen om haar kernwaarden samen met de goede reputatie van de bank te bewaren.

3. Data security en cyberrisico's

Gezien het toenemende risico van cybercriminaliteit enerzijds en risico's op diefstal of misbruik van persoonlijke data anderzijds, zijn de beveiliging van de klantgegevens alsook de beveiliging van de IT-systemen twee zeer belangrijke aandachtspunten.

Wat de persoonlijke gegevens van de klanten betreft, draagt Delen Private Bank discretie hoog in het vaandel. Voorzichtig omgaan met confidentiële data is één van haar prioriteiten. De bank beheert en beschermt de persoonlijke gegevens van haar klanten daarom met de hoogst mogelijke zorg. Risicobeheer op vlak van data security omvat o.a. procedures omtrent fysiek en systeemgerelateerd toegangbeheer, het anonimiseren van klantendata in de systemen en classificatiesysteem voor bestanden.

Wat de cyberrisico's betreft, heeft de bank een uitgebreid assortiment van detectieve en preventieve controlesystemen voorhanden die de beveiliging van haar applicaties, software en infrastructuur beschermt tegen externe bedreigingen. Verder maakt de bank o.a. ook gebruik van externe penetratietests en ethische researchers met als doel continu de kwaliteit van haar bescherming tegen cybercrime te meten en te verbeteren.

4. Stagnering van de groei en motivatie binnen het bedrijf

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

Onze kantoren in België

Antwerpen Jan Van Rijswijcklaan 162/11 2020 Antwerpen +32 (0)3 244 55 66	Luik Boulevard d'Avroy 4 4000 Luik +32 (0)4 232 28 11
Antwerpen – Noord Augustijnslei 52 2930 Brasschaat +32 (0)3 244 57 50	Leuven Bondgenotenlaan 140 3000 Leuven +32 (0)16 29 89 89
Brussel Tervurenlaan 72 1040 Brussel +32 (0)2 511 84 10	Namen Chaussée de Liège 654C 5100 Jambes +32 (0)81 32 62 62
Gent Coupure Rechts 102 9000 Gent +32 (0)9 210 47 60	Roeselare Kwadestraat 151b/51 8800 Roeselare +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
Kempen 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	

Neem contact op met één van onze kantoren voor een afspraak
of bezoek onze website: www.delen.be

Ons bijkantoor in Nederland

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

Onze dochterondernemingen

Delen Private Bank Luxembourg
www.delen.lu

JM Finn Verenigd Koninkrijk
www.jmfinn.com