



**2016**

# Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA

Rapport d'activités et de durabilité combiné





1,7 million  
de clients

498 agences en Belgique  
gérées par  
417 agents  
indépendants



27,5 milliards d'euros de crédits  
en Belgique et aux Pays-Bas

42,5 milliards d'euros  
d'avoirs de clients en  
Belgique et aux Pays-Bas

# Table des matières

1. AVANT-PROPOS	5
2. MISSION ET VISION D'ARGENTA	8
3. ARGENTA EN 2016: QUELQUES MOMENTS CLÉS	10
4. DESCRIPTION DE LA STRUCTURE D'ARGENTA (GRI 102-45)	14
4.1 Structure du groupe au 31 décembre 2016	14
4.2 Argenta aux Pays-Bas et au Luxembourg	15
5. DESCRIPTION DES ACTIVITÉS ORGANISÉES AU NIVEAU CENTRAL (GRI 102-41, 102-43, 102-44)	16
5.1 Stratégie (GRI 102-43, 102-44)	16
5.2 Directions centrales (GRI 102-43, 102-44)	17
5.3 Organisation commerciale	36
5.4 Finances	45
5.5 Technologies de l'information et de la communication	49
6. DESCRIPTION DES ACTIVITÉS D'ARGENTA BANQUE D'ÉPARGNE	50
6.1 Opérations bancaires, Épargne et Investissements	50
6.2 Crédits	51
7. DESCRIPTION DES ACTIVITÉS D'ARGENTA ASSURANCES	53
7.1 Assurances	53
7.2 Actuariat et Fonction actuarielle	55
8. CADRE ÉCONOMIQUE ET FINANCIER	56
8.1 Cadre économique et financier général	56
8.2 Impact du cadre économique-financier sur Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances	60
9. CHIFFRES CLÉS D'ARGENTA	61
10. EXTRAIT DES COMPTES ANNUELS 2016	66
10.1 Bilan consolidé (avant répartition des bénéfices)	66
10.2 Compte de résultat consolidé	68
10.3 Résultat total consolidé	69
11. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	71
11.1 Composition et fonctionnement des conseils d'administration d'Argenta	71
11.2 Comités d'audit et comités de risque	76
11.3 Comité de rémunération et comité de nomination	77
11.4 Comités de direction du Groupe Argenta	79

12. ARGENTA ET LA DURABILITÉ	82
12.1 Principes de la politique durable d'Argenta (GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-46, 102-47)	82
12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020	87
12.3 Activités au sein d'Argenta dans le cadre de la durabilité	92
12.4 Durabilité au travail	94
12.5 Respect de l'environnement	96
12.6 Base de reporting (GRI 102-45, 102-46, 102-48, 102-49)	97
12.7 Contrôle GRI sur la pertinence G4-17 à G4-27 (Materiality Disclosures Services)	99
12.8 Index GRI	99
12.9 Contrôle des indicateurs GRI par le réviseur d'entreprises	136
13. APERÇU INDIVIDUEL DES SOCIÉTÉS ARGENTA	138
14. COORDONNÉES	139
14.1 Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA	139
14.2 Gestion des plaintes	139



Le présent rapport d'activités et de durabilité combiné concerne Argenta Bank- en Verzekeringsgroep et ses filiales Argenta Banque d'Épargne SA, Argenta Assurances SA, Argenta Asset Management SA et Argenta-Life Nederland SA ainsi que la Succursale d'Argenta aux Pays-Bas, formant ensemble le **Groupe Argenta ou Argenta.**



Le rapport sur la durabilité est intégré au rapport d'activités et de durabilité.  
Le contenu relatif au développement durable est encadré en vert et indiqué par ce logo.

De plus amples informations relatives aux rapports annuels légaux des sociétés Argenta peuvent être obtenues sur [www.argenta.be](http://www.argenta.be).

# 1. Avant-propos

Le 18 avril 1956, une société anonyme, dénommée « Kredietmaatschappij Fiducia », était créée en l'étude du notaire Emile Lemineur, Clementinastraat à Anvers.

La société a été créée par sept hommes, mais de ces sept personnes, une seule était réelle, les autres étant des hommes de paille. Comme vous le savez, les hommes de paille ne sont pas réellement des hommes. Je ne révélerai pas leurs noms par respect. Le septième homme, le vrai, s'appelait Karel Van Rompuy. La Kredietmaatschappij Fiducia changea de nom une décennie plus tard pour devenir Argenta. La suite appartient à notre histoire.

Créée en 1956, Argenta a fêté son 60<sup>e</sup> anniversaire en 2016 et, en partant de rien (avec un capital de départ de 25.000 euros), est devenue la cinquième banque et le dixième assureur du pays. Elle est aussi un acteur de premier plan aux Pays-Bas avec un portefeuille hypothécaire supérieur à celui de la Belgique et connaît un développement rapide au Luxembourg en tant que *gestionnaire d'actifs*. L'histoire de ces soixante dernières années est joliment racontée dans le livre « het Argenta Epos », dont la Famille Van Rompuy sort une nouvelle édition en cette année d'anniversaire.

Cette année festive a été clôturée par une célébration au cours de laquelle le ministre des Finances, Johan Van Overtveldt, a prononcé une allocution officielle.

Argenta n'a pas seulement célébré son anniversaire en 2016, mais a également déposé des résultats solides comme le roc.

En 2016, le bénéfice net (IFRS) d'Argenta est passé de 244,8 millions d'euros à 246,3 millions d'euros. Les investissements continus dans la numérisation et la professionnalisation des services de conseil ont exercé une pression sur les coûts, mais le rapport coût-bénéfice est resté sous contrôle en affichant 51 %. Précompte bancaire non compris, le rapport coût-bénéfice était de 42 %.

Le noyau réglementaire des fonds propres de BVG (CRR scope) a progressé de 10,6 % en 2016, en passant de 1.680 millions d'euros à 1.858 millions. Le ratio IRB-common equity tier 1 progresse de 24,9 % à 25,1 % (Basel III, phased-in sans floor).

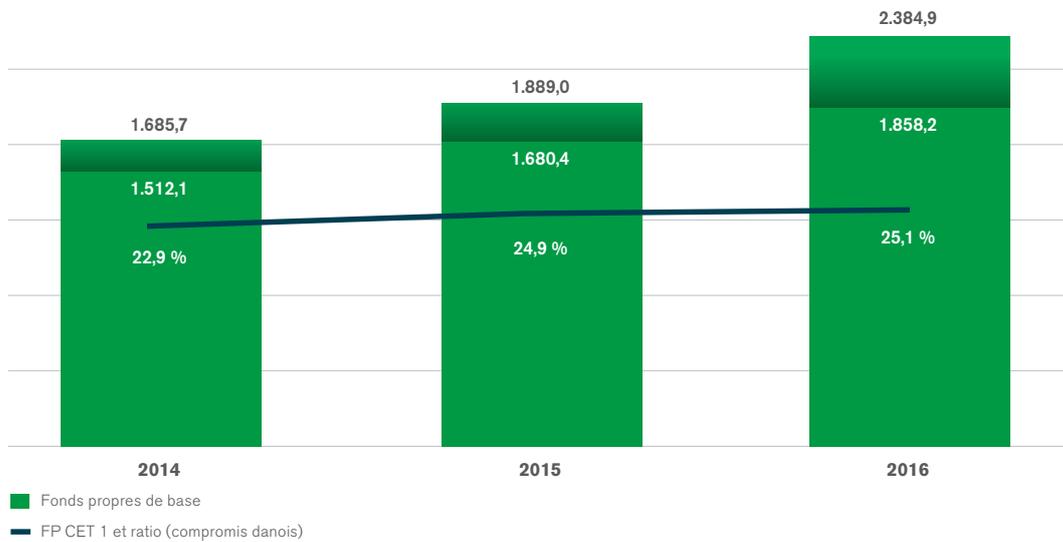
La position d'Argenta en termes de fonds propres est le résultat d'une politique d'autofinancement soutenue et lui vaut sa forte crédibilité et le fait d'être considérée



De gauche à droite: le ministre Johan Van Overtveldt, Jan Cerfontaine et Marc Lauwers

## Fonds propres de base et ratio Common Equity Tier 1

(en millions d'euros et en %)



comme l'une des banques les plus sûres sous contrôle de la Banque centrale européenne (BCE).

L'agence de notation Standard & Poor's a maintenu la note A d'Argenta en 2016.

En s'appuyant sur cette position, Argenta a pu faire l'an passé une entrée réussie sur les marchés financiers internationaux en lançant son premier emprunt obligataire subordonné de référence.

La composition de la haute direction d'Argenta a été remaniée en profondeur au cours de l'an passé.

Le 1<sup>er</sup> septembre, Marc Lauwers est entré en fonction en tant que nouveau CEO. Marc Lauwers peut se targuer d'une carrière richement remplie et impressionnante dans le secteur financier. Il a occupé diverses fonctions chez Bacob, Artesia, Dexia et Belfius pendant plus de 25 ans et faisait partie du comité de direction de KBL European Private Bankers en tant que COO et vice-CEO depuis avril 2013.

Marc Lauwers rejoint Argenta à un moment clé de son existence. Au cours de ces 60 dernières années, Argenta est restée fidèle à ses solides valeurs culturelles historiques de simplicité, de transparence, de sobriété, d'honnêteté et de durabilité. Cette fidélité à ses valeurs fondamentales n'empêche pas Argenta de vouloir relever les importants défis que représentent la numérisation et la professionnalisation de son offre de services, tant en Belgique qu'aux Pays-Bas, lesquelles figureront en première place sur son agenda. Avec Marc Lauwers, Argenta a trouvé la combinaison parfaite et le meilleur équilibre entre la fidélité à son

identité propre et à ses valeurs culturelles et l'important programme de changements que le CEO devra diriger au sein de l'entreprise.

Le 1<sup>er</sup> novembre, Ann Brands a pris ses nouvelles fonctions de COO. Elle succède ainsi à Anne Coppens à qui a été confié, au début de 2016, le poste de CCO d'où elle chapeaute les directions commerciales et le réseau d'agences d'Argenta.

Ann Brands peut se prévaloir d'une expérience professionnelle d'une trentaine d'années au service de diverses compagnies d'assurances dans des fonctions diverses. Grâce à ce bagage, elle renforcera considérablement le comité de direction qui dirige aussi bien les activités bancaires que les activités d'assurance et lui donnera une composition plus équilibrée vu son expérience dans les deux métiers.

Elle dirige le back office de la banque et de l'assurance, en accordant une attention toute particulière à la collaboration entre les services IT et les activités opérationnelles au travers du développement de nouveaux logiciels et de la gestion efficace des processus. Elle pourra apporter une importante contribution à la numérisation d'Argenta.

L'entrée en fonction de Geert Van Hove en tant que nouveau CIO n'aura pas lieu en 2016, mais bien aussi vite que possible en 2017. En tant que CIO d'une grande banque belge, Geert Van Hove était responsable du volet ICT du programme de numérisation et il possède donc une expérience de plusieurs années, notamment dans le secteur des télécoms.



Il sera non seulement responsable de l'infrastructure, de l'architecture et des applications informatiques de l'entreprise, mais également de leur fonctionnement et de leur sécurité. Sa mission consiste également à créer une vision numérique unifiée à l'échelle de l'entreprise et à coordonner les activités numériques.

Argenta doit rattraper son retard en matière de numérisation et en corollaire, revoir son modèle de service. Sur ce plan, Argenta doit encore franchir des étapes importantes et elle investit massivement dans une nouvelle plateforme IT performante, qui doit être totalement opérationnelle en 2018 et à partir de laquelle de nouveaux services numériques devront être développés.

Dans un comité de direction comptant 6 personnes, l'arrivée de trois nouvelles têtes sur une période d'à peine six mois constitue la base d'un processus de transformation indispensable. Argenta donne peu de place au tout dernier gadget ou à la toute dernière application dans son offre à ses clients, mais elle doit bel et bien « aller un cran plus loin ».

498 agences et leurs agents continuent à jouer un rôle central dans le business model d'Argenta en Belgique. Ils personnifient les valeurs que sont la proximité, la confiance et l'ancrage local. Dans le futur, Argenta veut également rester le meilleur fournisseur de services financiers pour les particuliers et les familles, compte tenu de l'évolution des attentes des clients en matière de conseil et de convivialité.

Enfin, nous avons jeté en 2016 les bases d'un ambitieux programme de construction échelonné sur plusieurs années, qui doit déboucher sur un bureau dernier cri où tous les collaborateurs pourront à nouveau travailler ensemble sur un seul et même site.

Aux Pays-Bas, Argenta a déjà déménagé vers un espace de bureaux mieux adapté. Une équipe relativement restreinte y a entièrement renouvelé l'infrastructure IT en 2016, en se basant sur le concept mobile first. Les Pays-Bas sont le laboratoire numérique d'Argenta.

Argenta se prépare pour les 60 prochaines années!

Jan Cerfontaine  
Président du Conseil d'administration



## 2. Mission et vision d'Argenta



**« En nous appuyant sur les valeurs centrales qui caractérisent Argenta depuis 60 ans, nous nous investissons pleinement dans le développement de solutions innovantes et souples destinées à offrir à nos clients, même à l'ère numérique, le meilleur service à un prix raisonnable. »**

**Marc Lauwers**  
CEO

La mission qu'Argenta s'est donnée il y a plus de 60 ans n'a pas changé: Argenta veut aider, en toute simplicité, honnêteté et proximité, les ménages et les particuliers à vivre sainement sur le plan financier.

Cette vision offre un contraste saisissant avec le monde d'aujourd'hui qui se profile de plus en plus comme un monde VUCA. VUCA est un acronyme anglais qui signifie « Volatile, Uncertain, Complex et Ambiguous ». En clair, les certitudes sont rares et il n'existe pas de réponses évidentes.

La technologie évolue à vitesse grand V et les big data, l'intelligence artificielle et les machines apprenantes auront, au cours des prochaines années, un impact majeur dans tous les secteurs de la société. La technologie fait plus que jamais du client un roi. À partir du 25 mai 2018, le Règlement général sur la protection des données (RGPD) devra être respecté lors du traitement de données à caractère personnel au moyen de ces technologies. Par ailleurs, des réglementations telles que MiFID II (protection des investisseurs) et PSD II (opérations de paiement) modifieront radicalement le terrain opérationnel des institutions financières traditionnelles à partir de 2018.

Le monde VUCA donne également leurs chances à des acteurs comme Argenta. Face aux modifications politiques, sociales, économiques et technologiques, les personnes ont un besoin d'autant plus grand de sécurité, de confiance, d'humanité, de proximité et de simplicité. Ce sont précisément les valeurs fondamentales qui guident Argenta depuis 60 ans déjà, comme une réflexion stratégique l'a encore confirmé récemment.

Les clients apprécient ces qualités si l'on en croit le score de satisfaction élevé mesuré annuellement. Ce score élevé nous donne toute latitude pour développer, en tournant nos regards vers l'avenir, une offre

numérique à part entière, en complément de notre réseau d'agences existant.

Argenta a tous les atouts en mains pour y parvenir: des clients satisfaits et fidèles, des collaborateurs motivés, des agents dynamiques, des actionnaires avec une vision à long terme et enfin, des ratios de capital et de liquidités solides comme le roc, qui garantissent les intérêts de nos clients et de nos collaborateurs.

Mais le TEMPO d'adaptation de la banque et de l'assureur doit être plus soutenu. Les agents, qui sont le mieux placés pour prendre le pouls de nos clients, l'ont confirmé dans leur dernier indice de satisfaction.



**T**  
Tournée vers  
l'avenir et sûre

**E**  
Simple  
et sobre

**M**  
Humaine  
et proche

**P**  
Pragmatique  
et honnête

**O**  
Entreprenante  
et indépendante

## 3. Argenta en 2016: quelques moments clés

### Solvency II

1<sup>er</sup> janvier

Le 1<sup>er</sup> janvier 2016 est entré en vigueur le nouveau cadre de solvabilité Solvency II pour les compagnies d'assurances. Celui-ci oblige notamment Argenta à produire chaque trimestre un certain nombre de rapports quantitatifs et qualitatifs. Cela nécessite une étroite collaboration entre les différentes directions. La documentation obligatoire des modèles a été complétée en 2016. Les hypothèses faites dans les calculs ont été documentées tout comme les différents contrôles réalisés sur ces calculs. Enfin, plusieurs projets importants ont été réalisés avec succès pour objectiver le caractère démontrable de la qualité des données et la gestion des différentes versions des modèles.

### Argenta Sécurité au volant

14 mars

Argenta a lancé l'app « Sécurité au volant » qui a suscité un grand intérêt de la part des médias. Celle-ci bloque les médias sociaux, programmes de courrier électronique et programmes de chat comme Facebook, Twitter et WhatsApp pendant la conduite. Argenta veut contribuer à accroître la sécurité routière par ce biais.

L'app « Argenta Sécurité au volant » a remporté un franc succès et s'est vu décerner le trophée Decavi de l'assurance non-vie dans la catégorie prévention.

### Argenta Asset Management confie l'administration de ses fonds à EFA

1<sup>er</sup> mars

Argenta Asset Management et European Fund Administration (EFA) ont conclu un accord de collaboration relatif à la gestion administrative des fonds d'investissement luxembourgeois. Dans le cadre de la stratégie d'Argenta visant à se concentrer sur son cœur de métier en tant que société de gestion, la sous-traitance de l'administration à un acteur indépendant est une étape logique qui, de plus, s'inscrit parfaitement dans la ligne du business model d'EFA. Le portefeuille d'Argenta Asset Management est géré administrativement par EFA depuis le 1<sup>er</sup> mars 2016, avec la Banque et Caisse d'Épargne de l'État du Luxembourg comme dépositaire.

### Les 60 ans d'Argenta

18 avril



En 2016, Argenta a célébré son 60<sup>e</sup> anniversaire. Le 18 avril 1956, Karel Van Rompuy créait Argenta. La société de financement alors modeste est devenue aujourd'hui la cinquième plus grande banque en Belgique ainsi que la plus fiable et la plus sûre du pays. Après 60 ans, Argenta compte près de 1000 collaborateurs internes, environ 500 agences indépendantes et 1,7 million de clients.

# 2016

## Tier 2

17 mai

Après la publication de ses excellents résultats en 2015, Argenta a lancé le 17 mai son premier emprunt obligataire subordonné de référence, lequel a remporté un vif succès. Cette obligation Tier 2 a été émise à l'intention d'investisseurs institutionnels. L'émission porte sur 500 millions d'euros, a une échéance de 10 ans et comprend une option de remboursement anticipé après 5 ans. Le coupon annuel est de 3,875 %.

La transaction contribue de manière proactive au respect des exigences réglementaires attendues en matière de « bail-in » (MREL) et renforce la qualité du rating A-/A-2 attribué à Argenta par Standard & Poor's. Elle accroît par ailleurs le ratio des fonds propres totaux et assure une diversification du financement des activités du Groupe Argenta.



STANDARD  
& POOR'S

## Relève de la garde

avril – septembre

Le 29 avril 2016, Johan Heller a cédé son mandat de CEO d'Argenta après huit belles années de succès. Quatre mois plus tard et après approbation officielle de l'autorité de contrôle, Marc Lauwers a pris ses nouvelles fonctions de CEO le 1<sup>er</sup> septembre.

## Stress tests de la BCE

premier semestre 2016

Au premier semestre de 2016, Argenta a passé, tout comme un grand groupe de banques européennes, le stress test de la Banque centrale européenne. L'objectif du stress test est double: d'une part, l'autorité de contrôle veut évaluer la résistance aux chocs du système bancaire européen et d'autre part, les résultats du stress test au niveau de chaque banque individuelle sont pris en considération dans l'évaluation de la santé financière, du profil de risque et de la durabilité du business model.

Les résultats du stress test montrent la solidité et la résistance de la position capitalistique d'Argenta en situation de crise. La robustesse des activités récurrentes d'Argenta et la bonne santé de son portefeuille de crédits accusant des pertes très limitées en situation de crise sont d'importants paramètres qui expliquent le résultat obtenu.

« Argenta a obtenu un excellent résultat au stress test de 2016 et fait dès lors partie des banques européennes les mieux capitalisées et les plus saines avant et après prise en compte du stress test. »

Steven Beliën  
Risk Manager



### Outil de lutte contre le blanchiment

1<sup>er</sup> juillet 2016

Les banques participent à la prévention et à la détection de la criminalité financière. Les criminels tentent de faire mauvais usage des produits bancaires, notamment pour blanchir de l'argent. À une époque où les opérations de paiement sont rapides et numérisées, la technologie doit également évoluer pour prévenir cet usage frauduleux. C'est la raison pour laquelle Argenta a investi en 2016 dans un nouveau logiciel qui détecte les tentatives de criminalité financière. Cela nous permet de réagir rapidement et d'assurer la sécurité d'Argenta et de ses clients.



### Début des travaux de construction

7 septembre

Argenta continue de construire son avenir. Dans tous les sens du terme. Le 7 septembre 2016, les travaux de démolition ont commencé au 45-47 Belgiëlei. C'est le coup d'envoi d'importants travaux de transformation du siège social qui concerneront tout le site de Belgiëlei, de Lamoriniërestraat à Van Diepenbeekstraat. L'ensemble du projet s'étalera sur quatre ans environ.



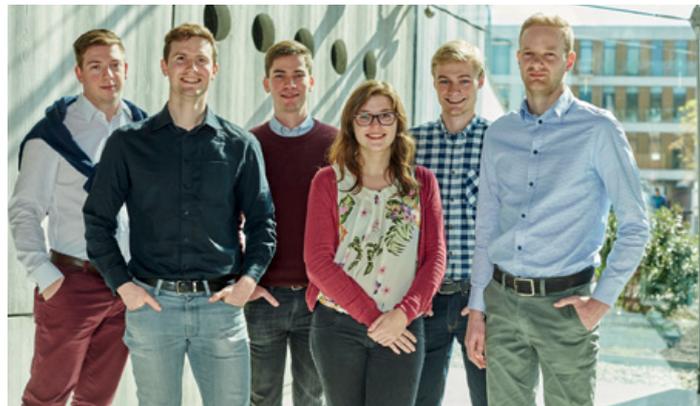
# 2016

### Collaborateurs ICT débutants

1<sup>er</sup> septembre

Depuis 2011, Argenta engage chaque année trois collaborateurs de management débutants. Les jeunes diplômés ont l'occasion d'effectuer des missions très intéressantes dans différents départements de l'entreprise pendant une période de deux ans. C'est pour eux une occasion unique de découvrir tous les aspects d'Argenta et de faire connaissance avec des collègues à tous les niveaux de l'entreprise.

Après cinq années couronnées de succès, ce concept est élargi et nous engageons également des collaborateurs ICT débutants. Le 21 septembre 2016, un premier groupe de sept collaborateurs ICT débutants a fait ses premiers pas. Tout comme les collaborateurs de management débutants, ils réaliseront des projets, mais cette fois au sein des différentes directions ICT, pendant deux ans. C'est une bonne préparation en vue d'un poste fixe d'analyste domaine chez Argenta. Les postes vacants pour la classe de 2017 sont déjà ouverts!



## Argenta, une marque forte

23 mai, 3 novembre, 12 décembre

The Benchmark Company, un bureau d'études indépendant, a analysé le secteur bancaire belge au premier semestre de 2016. L'étude a conclu qu'Argenta était la marque bancaire la plus forte. Cinq paramètres différents ont été examinés: la notoriété de la marque, la performance, la pertinence, l'affinité et la réputation. On remarque que les petites banques (dont Argenta) obtiennent des scores nettement supérieurs en termes de perception de la qualité, de crédibilité et d'attractivité. Ainsi, 80 % des clients d'Argenta opteraient à nouveau pour Argenta, alors que ce chiffre est de 50 % pour les grandes banques.



Bankshopper.be

The Benchmark Company a répété l'exercice au second semestre de l'année pour le secteur belge des assurances. L'étude a placé Argenta deuxième marque d'assurance la plus forte en Flandre. En général, les assureurs purs obtiennent de meilleurs scores. Le groupe de bancassurance Argenta Bank- en Verzekeringsgroep constitue ici la seule exception. Argenta occupe aussi une position enviable sur le plan de l'orientation client et de l'innovation.

De son côté, Bankshopper.be a également primé Argenta. Depuis 2010, le site comparatif organise chaque année l'élection en ligne de la « Banque de l'année ». Après avoir été élue Banque de l'année cinq années d'affilée, Argenta a troqué en 2016 sa médaille d'or contre une médaille d'argent. Mais Argenta ne se repose pas sur ses lauriers et est d'autant plus motivée à être à nouveau élue Banque de l'année en 2017.



## Nouveau COO

1<sup>er</sup> novembre

Le 1<sup>er</sup> novembre 2016, Ann Brands est entrée en fonction en tant que nouveau COO (Chief Operations Officer) d'Argenta. À ce titre, elle est responsable des directions opérationnelles et du service clientèle d'Argenta. Après la nomination d'Ann Brands en qualité de COO, le comité de direction d'Argenta compte désormais deux femmes et quatre hommes. À la fin de 2014, il était composé exclusivement d'hommes.

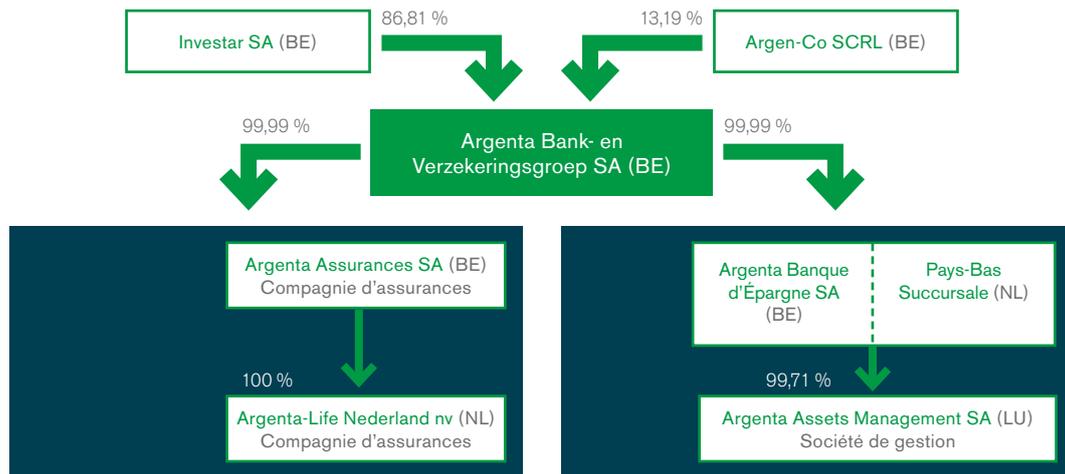


## Les Pays-Bas en mode numérique

En 2016, Argenta Nederland a implémenté avec succès une toute nouvelle plateforme informatique. Le système d'administration des produits d'épargne a été remplacé. Par ailleurs, le site Internet a été renouvelé entièrement, avec un système plus performant, un look & feel assorti à l'identité de la marque ainsi que des processus clients. Un nouveau système d'information des clients a également été mis en place et plusieurs outils de marketing et de reporting ont été lancés. Argenta Nederland a connu une profonde transformation en 2016. Elle dispose à présent d'une plateforme moderne et souple.

## 4. Description de la structure d'Argenta (GRI 102-45)

### 4.1 Structure du groupe au 31 décembre 2016



Les actions d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep sont à hauteur de 86,81 % aux mains d'Investeringsmaatschappij Argenta SA (ci-après **Investar**), un holding financier mixte, et à hauteur de 13,19 % aux mains d'Argenta Coöperatieve SCRL (ci-après **Argen-Co**). Argen-Co a le statut d'une société coopérative agréée, conformément à la loi du 20 juillet 1955 sur le Conseil national de la Coopération.

Argenta Bank- en Verzekeringsgroep est le holding stratégique du Groupe Argenta. Ses activités opérationnelles incluent les activités d'Audit interne, Affaires juridiques, Organisation et Talent, Compliance et Intégrité, Risque et Validation, Gestion des risques opérationnels et Bureau BCE, et Procurement et Facilities, qui sont organisées de façon centralisée pour toutes les sociétés d'Argenta. L'Audit interne, Compliance et Risque (fonction de gestion des risques) sont les fonctions clés prescrites par la loi.

Argenta Bank- en Verzekeringsgroep a le statut d'un holding financier mixte, une société mère qui n'est pas une entreprise réglementée et qui est à la tête d'un conglomérat financier conformément à l'article 3, 39° de la loi du 25 avril 2014 sur *le statut et le contrôle des établissements de crédit* (ci-après la **Loi bancaire**). Le Groupe Argenta consolide et répond de

la politique collective de ses filiales Argenta Banque d'Épargne, un établissement de crédit belge et Argenta Assurances, une entreprise d'assurances belge. Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances ont à leur tour chacune une filiale.

Argenta Banque d'Épargne a pour filiale Argenta Asset Management. Cette société luxembourgeoise se charge de la gestion et de l'administration centrale des Organismes de placement collectif en valeurs mobilières d'Argenta, à savoir Argenta Fund et Argenta Fund of Funds. Argenta Banque d'Épargne possède également une succursale aux Pays-Bas Argenta Banque d'Épargne constitue, avec sa succursale néerlandaise et sa filiale luxembourgeoise, le pôle bancaire.

Argenta Assurances a pour filiale Argenta-Life Nederland SA (ci-après **Argenta-Life Nederland**), une compagnie d'assurances de droit néerlandais. Argenta Assurances forme avec sa filiale néerlandaise le pôle assurances.

Toutes les participations au sein d'Argenta sont (quasiment) des participations à 100 %, de sorte qu'aucun intérêt minoritaire ne doit être rapporté (autrement que purement formellement).

## 4.2 Argenta aux Pays-Bas et au Luxembourg

### 4.2.1 Succursale Pays-Bas

Argenta Banque d'Épargne a depuis 2003 une succursale à Breda (Pays-Bas). Elle se charge de la production des crédits logement et de la collecte de l'épargne sur le marché néerlandais.

Les Pays-Bas sont pour Argenta un second marché domestique présentant de surcroît un potentiel de croissance important. Comme indiqué dans les moments clés, la succursale a procédé l'année dernière à d'importants changements en termes de gestion d'entreprise, d'informatique et de processus dans le but de pérenniser ses activités sur le marché néerlandais.

Le marché de l'épargne a été marqué par la baisse constante des taux. Celle-ci influence le comportement d'épargne des Néerlandais. La priorité est toujours donnée au remboursement des emprunts hypothécaires, ce qui est financé par l'épargne. Le marché du crédit hypothécaire s'est bien développé en 2016. Argenta affiche une bonne santé à ce niveau.

### 4.2.2 Informations sur les sociétés étrangères

#### Filiales étrangères d'Argenta Banque d'Épargne

Argenta Asset Management SA est une société de gestion établie au Luxembourg, qui se charge de la

gestion des Organismes de placement collectif en valeurs mobilières du Groupe Argenta, d'Argenta-Fund sicav et d' Argenta Fund of Funds sicav. Le but est d'offrir un rendement attrayant aux investisseurs en investissant dans une sélection de valeurs mobilières correspondant au profil de risque du client. Quatre des compartiments proposés misent sur des investissements durables.

#### Organismes étrangers de placement collectif, promus par Argenta Banque d'Épargne

Argenta-Fund et Argenta Fund of Funds sicav sont des organismes de placement collectif en valeurs mobilières à capital variable de droit luxembourgeois. Il s'agit d'organismes dont les règles ont été harmonisées. Argenta Fund of Funds est un fonds de fonds (également appelé fonds secondaire). Cela signifie que les avoirs des divers compartiments sont investis dans d'autres fonds de placement qui diffèrent notamment en termes de risque et d'horizon de placement.

#### Filiales étrangères d'Argenta Assurances

Argenta Life Nederland (ALN) a le statut d'entreprise d'assurances néerlandaise. Elle propose des assurances couvrant le risque décès, liées à des crédits logement. Elle gère également un portefeuille d'assurances épargne liées à des crédits hypothécaires.



Équipe de direction d'Argenta Nederland

## 5. Description des activités organisées au niveau central (GRI 102-41, 102-43, 102-44)

### 5.1 Stratégie (GRI 102-43, 102-44)

#### 5.1.1 Actualisation de l'exercice de réflexion stratégique Argenta 2020

L'exercice de réflexion stratégique « Argenta 2020 » réalisé en 2014 et portant sur la stratégie à long terme a été actualisé sur la base des développements du marché et défis les plus récents. Cette réévaluation confirme qu'Argenta reste fidèle à sa mission et à sa vision et que grâce à notre score NPS élevé et à la force de notre marque, nous devrions pouvoir réaliser nos ambitions en termes de part de marché. Cela nécessite qu'Argenta passe à la vitesse supérieure, qu'il se fixe un rythme, qu'il confronte continuellement sa stratégie à ses ambitions et qu'Argenta l'ajuste lorsque nécessaire.

Les projets qui ont été définis comme stratégiques en 2014 (Argenta Numérique Belgique, Banque numérique Pays-Bas, Fee business, Gestion des données et des informations (« Esperanto ») et Croissance saine) le sont encore aujourd'hui. Fin 2015, le conseil d'administration a demandé d'évaluer dans quelle mesure ces projets avaient été mis en œuvre. Il a été confirmé lors du conseil d'administration de novembre 2016 que les objectifs d'Argenta 2020 sont toujours valables, mais que le contenu et le rythme de leur mise en œuvre doivent être adaptés. Les initiatives stratégiques d'Argenta 2020 sont approfondies par le comité de direction en collaboration avec le conseil d'administration. De plus, le comité de direction a défini un certain nombre de principes de façon plus

rigoureuse pour mieux guider l'entreprise dans les choix qu'elle doit faire.

#### 5.1.2 Transformation

la nouvelle direction Transformation a été créée en octobre 2016 pour garantir une mise en œuvre efficace de la stratégie et un bon fonctionnement des projets. Cette direction a pour tâche de fixer un cadre et de définir des priorités au niveau des processus de changement, d'offrir un soutien méthodologique aux collaborateurs chargés de la mise en œuvre de projets et de changements, de surveiller et d'assurer le suivi du portefeuille de projets global et enfin de piloter et d'exécuter les projets concernant l'ensemble du groupe Argenta et/ou les projets stratégiques. La direction Transformation rapporte directement au CEO.

En 2016, la priorité était de définir rigoureusement les rôles et responsabilités des collaborateurs chargés de projets et de donner aux départements responsables la possibilité de mieux visualiser les changements, notamment en organisant des réunions périodiques et en prévoyant des tableaux de bord pour le suivi financier.

En 2017, les efforts seront poursuivis pour accroître la maturité de la gestion de projets et la collaboration avec ICT, Finance, Excellence des processus, ORM et O&T sera optimisée.

**« En faisant figure d'exemple au sein d'Argenta, Transformation veille à ce que le changement soit géré de façon efficace, ciblée et économe, et à ce que le fonctionnement d'un projet fasse l'objet d'un contrôle actif. La plus-value finale, c'est que les résultats visés à l'échelle du groupe et les ambitions stratégiques d'Argenta soient réalisés de manière effective dans les limites du budget fixé. »**

**Peter Devillé**  
directeur Transformation



### 5.1.3 Excellence des processus (GRI 102-43, 102-44)

Depuis plusieurs années, Argenta applique une approche lean avec beaucoup de conviction, en vue d'optimiser ses processus. Cette attitude « lean » doit se développer. Afin de favoriser cette croissance, Argenta veut offrir la plateforme adéquate à tous ses collaborateurs. Accelerando est le programme de culture de l'amélioration à l'échelle de l'entreprise, conçu pour créer cette plateforme au sein de chaque direction et donner la possibilité à chaque collaborateur de réfléchir et d'agir selon les principes « lean ». Ces outils leur permettent de gérer leur propre travail et favorisent leur autonomie.



Accelerando ou la mise en place d'une culture de l'amélioration continue se base sur les objectifs suivants:

- Faire les bonnes choses: identifier toutes les activités qui n'apportent pas de valeur ajoutée et les éliminer ou les réduire au maximum. Nous veillons continuellement à ce que l'entreprise ait un mode de fonctionnement sobre en évitant les gaspillages et les coûts inutiles.
- Faire bien les choses: se concentrer sur toutes les activités qui apportent de la valeur (en misant sur la prévisibilité, la rapidité, l'absence d'erreurs, la durabilité). Nous prenons des mesures pour améliorer le NPS tant de nos clients que de nos agences.
- Intégrer une culture de l'amélioration lean: une culture qui incite les collaborateurs à se demander chaque jour comment ils pourraient mieux accomplir leurs tâches.

à jouer pour inspirer, accompagner et former les collaborateurs aux méthodes d'amélioration. Excellence des processus surveille également l'utilisation des bons outils et des techniques adéquates dans le cadre du Business Process Management et de la culture de l'amélioration continue.

### NPS: enquête de satisfaction auprès des clients et des agents



Chaque année, Argenta réalise deux grandes enquêtes. Ces enquêtes sondent la fidélité et la satisfaction des clients et des agents. Le questionnaire est complété chaque fois par quelques questions ouvertes et des questions traditionnelles sur la satisfaction pour que les résultats soient clairs. Argenta trouve que l'avis de ses clients et agents est important et déploie tous les efforts pour obtenir la liste de leurs souhaits et y répondre.

- L'enquête annuelle auprès des clients leur demande spécifiquement dans quelle mesure ils recommanderaient Argenta à leurs amis ou à leur famille, sur une échelle de 0 à 10. L'enquête annuelle auprès des agents leur demande s'ils recommanderaient à leurs amis ou à leur famille de devenir agent d'Argenta.

Outre l'enquête de satisfaction auprès des clients et des agents, une enquête de satisfaction est également menée auprès de nos collaborateurs, voir à la page 23, Enquête d'opinion auprès des collaborateurs.

## 5.2 Directions centrales (GRI 102-43, 102-44)

### 5.2.1 Organisation et Talent

La direction Organisation et Talent (O&T), la direction du personnel d'Argenta, collabore avec le CEO et le groupe de pilotage du programme sur la base de la vision « Croissance saine » en vue de soutenir les dirigeants et les collaborateurs à tous les niveaux. « Croissance saine » est le programme RH d'Argenta et s'inscrit dans la stratégie à long terme d'Argenta. Le programme mise sur le rôle d'ambassadeur actif et l'engagement du personnel.

En 2013, Argenta a lancé Accelerando dans un nombre limité de directions. Trois années et de nombreuses expériences plus tard, Accelerando est devenu un programme opérationnel à l'échelle de l'entreprise dont l'objectif est d'amener l'ensemble du groupe Argenta à partager cette culture de l'amélioration.

Excellence des processus est notamment responsable de la gestion des différents programmes qui apportent une structure à l'amélioration continue. Cela inclut notamment l'élaboration et l'analyse d'enquêtes de satisfaction et la gestion du programme d'amélioration Accelerando. La direction a en outre un rôle actif

Cela signifie concrètement que la direction O&T:

- transforme la vision RH en instruments de politique concrets, accessibles et clairs pour les dirigeants et les collaborateurs;
- les soutient dans l'application concrète de cette politique;
- coache les dirigeants de manière à ce qu'ils deviennent des leaders efficaces;
- met leur expertise à leur service lors du recrutement et de l'engagement de collaborateurs et dans le cadre de la formation et du coaching de collaborateurs et d'équipes;
- les conseille lors de changements au niveau de la structure de l'entreprise, du personnel et de la culture d'entreprise;
- dans le cadre de sa mission de contrôle des processus à l'échelle de l'entreprise, veille à l'application correcte des procédures, des réglementations, de la législation et des directives, et intervient au besoin;
- entend les actions nécessaires pour réaliser les ambitions inscrites dans la vision RH, au côté des dirigeants, des collaborateurs et d'autres parties prenantes au sein d'Argenta;
- cherche à accroître les liens et l'implication dans Argenta à travers diverses initiatives et une communication claire;
- prête une oreille attentive aux propositions et au feed-back pour améliorer en permanence notre façon de faire.

De nombreux collaborateurs choisissent volontairement Argenta comme employeur. L'établissement d'une relation durable avec les collaborateurs est une des pierres angulaires de la politique du personnel de la direction O&T. Elle s'efforce d'obtenir un engagement réciproque en instaurant un environnement de travail motivant et stimulant qui met en avant la reconnaissance personnelle, la responsabilité, l'esprit d'entreprise et l'évolution personnelle.



« Diriger Argenta est un honneur et une chance que je saisis à deux mains. Argenta est une entreprise formidable avec une culture no-nonsense qui me plaît énormément. »

**Marc Lauwers**  
CEO



L'équipe Organisation et Talent

## Organisation

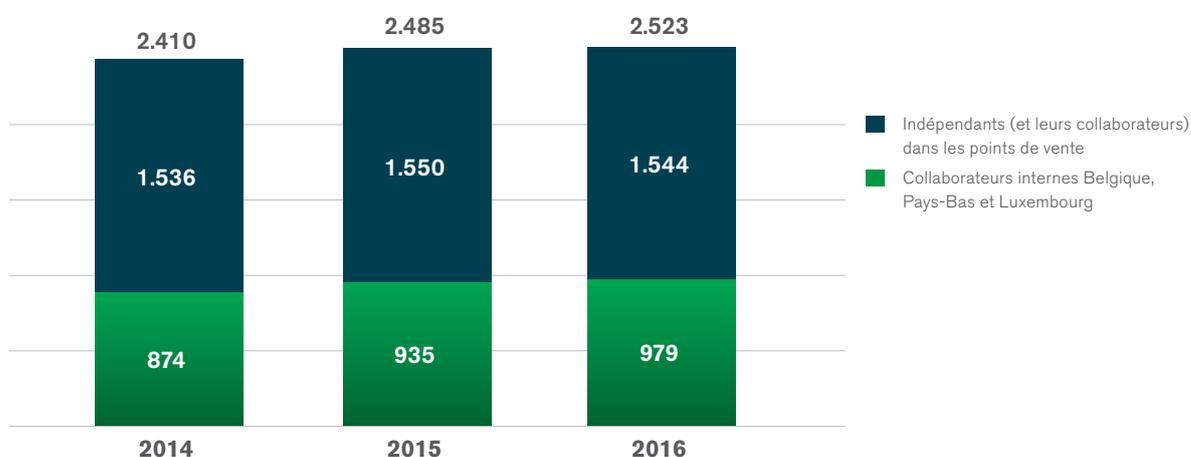
La direction O&T se charge de l'organisation au niveau central de toutes les questions liées au personnel.  
Nombre total d'effectifs selon le type d'emploi, le contrat de travail et le pays:

		2014	2015	2016
Pays	Belgique	824	883	928
	Pays-Bas	32	35	42
	Luxembourg	18	17	9
Type de contrat	Durée indéterminée	864	925	963
	Durée déterminée	10	10	16
Catégorie d'âge	< 30 ans	150	143	130
	30 - 50 ans	594	630	664
	> 50 ans	130	162	185

		2014		2015		2016	
		Temps plein	Temps partiel	Temps plein	Temps partiel	Temps plein	Temps partiel
Pays	Belgique			682	201	745	183
	Pays-Bas	655	219	32	3	37	5
	Luxembourg			7	10	4	5
Sexe	Homme	395		399	26	430	19
	Femme	479		322	188	356	174

Le nombre de collaborateurs d'Argenta a connu en 2016 en Belgique et aux Pays-Bas un accroissement net de 52 têtes. Au Luxembourg, le nombre de collaborateurs a diminué de 8 personnes suite à l'externalisation de l'administration des fonds à EFA (voir les moments clés de 2016). Fin 2016, le nombre de collaborateurs s'élevait à 979 pour les trois pays ensemble. Outre ses salariés, Argenta dispose également d'un réseau étendu d'agents indépendants ayant leurs propres collaborateurs. En 2016, 2.523 collaborateurs se sont investis quotidiennement pour Argenta.

## Collaborateurs



Aperçu de la rotation du personnel:

		2014	2015	2016
<b>Sorties de service par pays</b>	Belgique	89	107	126
	Pays-Bas	6	5	6
	Luxembourg	4	2	9
<b>Sorties de service par sexe</b>	Homme	40	54	71
	Femme	59	60	70
<b>Sorties de service par âge</b>	< 30 ans	20	24	26
	30 - 50 ans	70	76	92
	>= 50 ans	9	14	23

Les sorties volontaires ont été de l'ordre de 4,45 % en 2016. Ce tableau reprend tous les collaborateurs qui ont quitté l'entreprise, y compris ceux qui sont partis pour cause de pension, de fin de contrat temporaire, de licenciement par l'employeur, etc. Deux aspects importants influencent ces chiffres absolus. Les sorties de service au Luxembourg résultent essentiellement de l'externalisation d'un certain nombre d'activités. À côté de cela, en Belgique, 39 collaborateurs ont quitté les agences sous gestion propre (4,37 %) pour exercer une fonction dans le réseau d'agences indépendantes.

Étant donné l'unité technique d'exploitation et pour des raisons pratiques telles que les mutations entre les sociétés d'Argenta, la politique salariale d'Argenta est essentiellement déterminée par la CCT des banques d'épargne (CP 308). La direction O&T présente, pour toutes les fonctions de l'ensemble des sociétés opérationnelles d'Argenta, un projet de politique salariale, en ce compris les éventuelles adaptations justifiées par des considérations internes et externes.

Pour l'Identified Staff (les collaborateurs dont les activités professionnelles peuvent influencer significativement le profil de risque d'un établissement), les principes de rémunération sont identiques à ceux des autres fonctions rencontrées chez Argenta. Les objectifs individuels sont formulés chez Argenta de manière à ne pas entraver le fonctionnement autonome (voir aussi 11.3 Comité de rémunération).

Tous les membres du personnel d'Argenta en Belgique reçoivent, outre la rémunération habituelle (un salaire mensuel), un pécule de vacances simple et double, un treizième mois, une assurance hospitalisation et des chèques-repas. Toute leur famille peut bénéficier de l'assurance hospitalisation. Des voitures de société et indemnités forfaitaires de défraiement sont attribuées à certaines fonctions.

Les membres du personnel d'Argenta aux Pays-Bas reçoivent, leur salaire mensuel régulier, un pécule de vacances, un treizième mois, une contribution à l'indemnité des frais de déplacement et une indemnité brute en compensation des chèques-repas. Ils bénéficient d'un plan de pension (assurance groupe) et une réduction de groupe (pour toute la famille) leur est appliquée lorsqu'ils contractent l'assurance maladie chez CZ (un organisme d'assurance soins de santé néerlandais). Une voiture de société est attribuée à certaines fonctions.

### Politique salariale (GRI 102-41)

Sur l'avis du comité de rémunération, le conseil d'administration d'Argenta fixe les principes généraux de la politique de rémunération des collaborateurs et veille à son exécution. La politique salariale détermine les barèmes applicables aux différentes fonctions. Les barèmes sont attribués sur la base du niveau de difficulté, de la responsabilité, du niveau de formation ou d'expérience exigé et de la spécialisation requise pour une fonction déterminée. Argenta s'efforce de rémunérer ses collaborateurs conformément aux conditions du marché.

Le salaire de tous les collaborateurs d'Argenta, employés, cadres et membres de la direction est exclusivement constitué d'un montant fixe. Argenta n'octroie aucune rémunération variable à quelque niveau que ce soit. C'est un type de gouvernance qui a été choisi délibérément pour éviter que la poursuite d'objectifs à court terme ne se fasse au détriment des objectifs d'Argenta à long terme.



Tous les membres du personnel d'Argenta au Luxembourg reçoivent, outre la rémunération habituelle (un salaire mensuel), un pécule de vacances simple et double, un treizième mois et des chèques-repas. Certaines fonctions donnent droit à une assurance groupe, à une voiture de société et/ou à des indemnités forfaitaires de défraiement.

Argenta appliquera à partir de 2017 une nouvelle politique salariale, clairement axée sur la durabilité, la conformité au marché, le pouvoir d'achat et la transparence. Une nouvelle composante importante de cette politique, à savoir la mise en œuvre d'un plan cafétéria pour tous les membres du personnel, a déjà été soigneusement préparée en 2016.

### Assurance groupe

Argenta offre à tous ses travailleurs assujettis à la sécurité sociale belge ou néerlandaise une assurance pension complémentaire.

Ces réserves de pension sont placées auprès d'une compagnie d'assurances externe et ne figurent donc pas au bilan d'Argenta.



### La politique RH durable d'Argenta s'appuie sur les principes d'une « Croissance saine ».

Organisation et Talent, le CEO et le groupe de pilotage du programme « Croissance saine » travaillent à l'élaboration d'une vision RH durable pour Argenta. Une ambition qu'Argenta entend porter et réaliser avec conviction. Cette vision s'appelle: Croissance saine.

*« Notre vision consiste à croître ensemble. Aussi bien notre entreprise que nos talents. »*

Argenta ne peut croître que si elle permet à ses collaborateurs - ses talents, donc - de croître également. C'est pourquoi Argenta entend s'inscrire dans les nouvelles tendances, maintenir ses connaissances à jour, perfectionner ses compétences et faire de l'apprentissage un mode de travail quotidien.

D'autre part, les talents ne peuvent évoluer que si l'entreprise évolue également. Argenta ne peut offrir ou continuer à offrir des emplois gratifiants et stimulants dans lesquels les collaborateurs peuvent s'épanouir et apprendre en permanence, que dans la mesure où elle se développe elle aussi globalement.

Une croissance saine repose sur les liens entre l'entreprise et les talents ou entre Argenta et chaque collaborateur et donc sur l'ambition de faire évoluer les deux.

Pour décrire la relation entre l'entreprise et les talents, nous utilisons aussi le terme « engagement ». Un engagement est par définition réciproque. L'engagement soutient, renforce, implique et inspire les personnes et nous permet de produire des résultats et de la valeur ajoutée pour nos clients, nos agents et nos partenaires.

### Compétences et notions fondamentales

En 2014, nous avons identifié quatre compétences fondamentales qui soutiennent quotidiennement la façon de travailler chez Argenta. Ces compétences, qui sont également recherchées chez les nouveaux collaborateurs, permettent à Argenta de transmettre sa vision.

**Orientation client**

**Orientation résultats**

**Collaboration**

**Développement personnel**

En 2016, les premières étapes importantes ont été franchies et les premières réalisations ont vu le jour pour un certain nombre d'initiatives.

- La nouvelle façon de travailler a des consonances contemporaines chez Argenta (« Flow » signifiant « Flexibel, Leren, Ontmoeten en Werken », c'est-à-dire apprendre, se rencontrer et travailler de manière flexible ) et est déjà testée auprès de trois directions comptant au total une petite centaine de collaborateurs. La flexibilité, un environnement de travail permettant d'interagir les uns avec les autres mais aussi de se concentrer, l'attention particulière accordée à la collaboration efficace, à la performance et au bien-être sont à la base du nouveau concept qui sera affiné et déployé dans les années à venir. Le premier feed-back est très positif. Les collaborateurs font état d'une plus grande satisfaction et de meilleurs résultats dans leur travail.



**« Avec Flow, nous créons un nouvel environnement de travail dans lequel il est agréable de travailler (seul ou en collaboration) et dans lequel il est possible de choisir, en fonction de ses priorités du jour, le lieu de travail le plus approprié pour travailler de manière efficace. Cet environnement permet de fournir de meilleures prestations individuellement et en équipe, en tenant compte de l'ergonomie et du bien-être de chacun. »**

**Bert Maes**

conseiller du programme Croissance saine

- Le concept de la nouvelle politique salariale a été affiné et la concertation sociale à ce propos a débouché fin décembre sur un accord portant sur une structure de fonctions actualisée, une structure de salaires propre à l'entreprise, une procédure systématique pour l'octroi d'augmentations salariales (en fonction des prestations), et un plan cafétéria. La politique sera pleinement mise en œuvre pour tous les collaborateurs en 2017. Cette politique salariale fait l'objet d'une communication transparente de la part d'Argenta vis-à-vis de ses collaborateurs.
- Pour faciliter la réintégration au travail des collaborateurs après une absence de longue durée et pour prévenir les absences pour maladie, Argenta a élaboré une nouvelle politique, en étroite collaboration avec les dirigeants et un groupe de travail (équipe sociomédicale). Cette politique est mise en œuvre étape par étape en donnant notamment un rôle plus important au médecin du travail, en communiquant de manière plus ciblée avec les collaborateurs concernés pour que leur retour au travail puisse être défini sur mesure et en organisant des ateliers de sensibilisation à l'intention des dirigeants.
- Deux équipes ambition autodirigées se sont attaquées à des problématiques susceptibles d'amélioration à l'échelle de l'entreprise: l'obtention d'une plus grande prise de conscience et d'un plus grand soutien en matière de maîtrise du risque et la rationalisation de toutes les initiatives en matière d'information et de formation destinées au réseau d'agences. Des recommandations concrètes ont été formulées pour les directions concernées. Les participants à ce projet se sont montrés très positifs par rapport à leur expérience d'apprentissage, qui a permis de sensiblement améliorer le dialogue et la collaboration interservices.





« En 2016, j'ai encadré l'équipe ambition du réseau d'agences. Grâce à cette équipe, les directions concernées ont davantage pris conscience de la nécessité d'une approche coordonnée des initiatives d'information et de formation. Les participants se consultent maintenant plus souvent et se donnent davantage de feed-back. L'équipe s'est vu donner une certaine autonomie et un mandat pour trouver des solutions. »

**Benoit Hovelaque**

coach Organisation et Talent

- Depuis le 19 septembre, chaque direction reçoit deux fois par semaine un panier de fruits frais. Pour chaque panier qu'Argenta achète chez le fournisseur, un arbre fruitier (papayer ou goyavier) est planté au Malawi pour la population locale. 2.000 arbres ont déjà été plantés au nom d'Argenta.



#### Enquête d'opinion auprès des collaborateurs (GRI 102-43, 102-44)

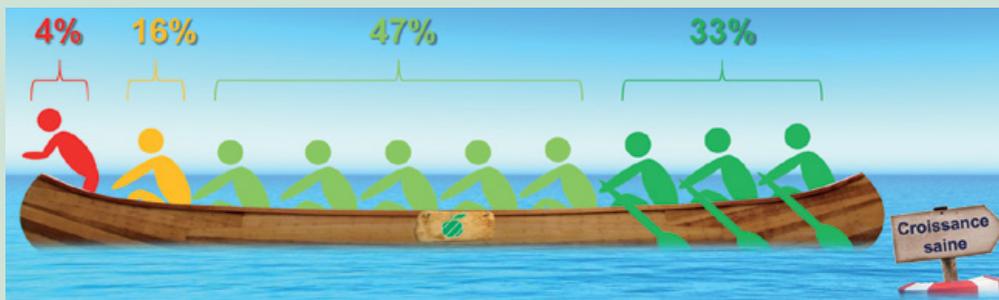
En octobre 2015, O&T a lancé pour la première fois, en étroite collaboration avec Excellence des processus, une enquête d'opinion auprès de l'ensemble des collaborateurs (ci-après EOC). Les collaborateurs d'Argenta ont pu exprimer leur avis, via une enquête en ligne, sur plusieurs aspects cruciaux de l'engagement entre collaborateur et employeur. 80 % d'entre eux ont répondu et ont ainsi réalisé notre première prise de pouls (mesure zéro).

L'enquête a été répétée l'année suivante et a obtenu un taux de réponse tout aussi élevé. Les résultats obtenus sont remarquables:

L'EOC sonde 4 éléments importants: l'engagement, l'employee NPS, le climat de motivation et le bien-être.

### Engagement

Dans un premier temps, nous avons mesuré le niveau d'implication des collaborateurs d'Argenta, c'est-à-dire leur « engagement ». On distingue les quatre niveaux suivants: disengaged, not engaged, nearly engaged et engaged. L'objectif ultime que nous nous sommes fixé est d'atteindre un niveau d'engagement de 80 %. Le total d'Engaged et de nearly engaged est très bon au vu de cet objectif. Le niveau d'engagement total a augmenté de 8 % par rapport à 2015 (de 72 % à 80 %).



### Employee NPS

Le Net Promotor Score des collaborateurs indique dans quelle mesure les collaborateurs recommandent Argenta à leurs amis et/ou à leur famille. Alors que ce score était encore légèrement négatif en 2015, nous avons obtenu un score positif en 2016. Cela signifie qu'il y a plus de promoteurs que de détracteurs. Argenta a vu son eNPS augmenter sensiblement. Cela montre que le travail réalisé pour amender les points à améliorer dénoncés dans l'EOC a porté ses fruits. L'objectif ultime a été porté à 50.

### Climat de motivation

Le climat de motivation est mesuré sur la base de plusieurs critères qui ont un impact sur la satisfaction ou l'insatisfaction, la motivation et l'engagement/implication. Argenta a enregistré des progrès pour tous les critères en 2016.

Les conditions de travail et les relations collégiales prévalant à l'intérieur d'Argenta continuent à être très appréciées par les collaborateurs. Il y a néanmoins quelques points à améliorer auxquels nous apportons le suivi nécessaire.

Les collaborateurs se sentent reconnus chez Argenta. Ce aspect a de nouveau obtenu un score très élevé. Ils sont appréciés, il est tenu compte de leur avis et de leurs idées et la communication entre collègues se déroule bien. Ils se sentent également très libres d'organiser leur propre travail. Le degré d'autonomie a une nouvelle fois obtenu un score élevé: le fait de pouvoir prendre des responsabilités est un facteur de motivation important. De nombreux collaborateurs estiment que leur travail est gratifiant et stimulant. L'investissement dans des plans de développement pour chaque collaborateur, le coaching et le soutien sont des points à améliorer. En 2015, les collaborateurs avaient indiqué qu'Argenta s'attardait peu sur ses succès. Cet aspect a obtenu cette fois un score nettement meilleur. En 2016, nous avons désigné plus clairement ce qui allait bien et nous avons osé célébrer nos succès.

### Bien-être

Dans le cadre de la législation sur le bien-être psychosocial, Argenta veille à ce que l'EOC comprenne également des questions sur les aspects ayant un impact sur le bien-être. Ces résultats seront analysés en 2017.

Sur la base des conclusions de l'enquête, le comité de direction et les directeurs ont déterminé, tout comme lors de la mesure zéro de 2015, les points qu'Argenta doit améliorer de façon prioritaire. Un plan d'action annuel comprenant les priorités pour 2017 et les actions qui contribuent à ces améliorations a donc été élaboré. Par ailleurs, toutes les directions et équipes de management ont pu consulter leurs propres résultats. Après analyse, elles bénéficieront d'un soutien pour partager ces résultats avec leurs collaborateurs et surtout pour élaborer leur propre plan d'action.



Le tableau ci-dessous donne un aperçu de l'absentéisme chez Argenta. C'est aussi un indicateur du bien-être.

	2014	2015	2016
< 30 ans	812	1.111	739
30 - 50 ans	8.346	9.007	10.072
>= 50 ans	2.268	2.817	3.798
<b>Total</b>	<b>11.426</b>	<b>12.935</b>	<b>14.609</b>
<i>Nombre moyen de jours d'absence par employé</i>	13	14	15

### Maintien en poste après un congé parental

Le taux de maintien en poste après un congé parental reste élevé chez Argenta. Les deux personnes qui ont quitté l'entreprise au cours des 12 mois de 2016 l'ont fait de leur propre initiative.

Maintien en poste après un congé parental	2014	2015	2016
Congé parental à plein temps (en nombre)	21	33	32
<i>Homme</i>	6	7	8
<i>Femme</i>	15	26	24
Sortie de service dans les 12 mois	0	1	2
<b>Taux de rétention</b>	<b>100 %</b>	<b>97 %</b>	<b>94 %</b>

### Personne de confiance pour les collaborateurs d'Argenta

Les collaborateurs peuvent signaler les incidents ayant un impact psychosocial à une personne de confiance au sein d'Argenta ou au conseiller en prévention pour les aspects psychosociaux. En 2016, 6 interventions ont été rapportées, toutes de nature informelle. Il n'y a pas eu de demande d'intervention psychosociale formelle.

Nombre d'interventions psycho-sociales informelles et formelles	2014	2015	2016
Nombre d'interventions résolues	7	14	6
Nombre d'interventions en cours	0	0	0
<b>Nombre total d'interventions</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>6</b>

### Apprendre et se développer

Argenta stimule ses collaborateurs à poursuivre leur développement personnel et ainsi contribuer à la croissance d'Argenta à long terme. Ils sont aidés par des formations, des apprentissages en ligne, un coaching, des formations pratiques, des échanges de connaissances et d'expériences entre collègues et des interactions avec les dirigeants. Le nombre d'heures de formation a augmenté l'année dernière. En 2016, le nombre moyen d'heures de formation par employé en Belgique, aux Pays-Bas et au Luxembourg s'est élevé à 48 heures. Il s'agit entre autres de formations techniques spécialisées, mais aussi de formations à des aptitudes, auxquelles chaque collaborateur peut s'inscrire en accord avec son supérieur hiérarchique.

Les formations sont organisées et données non seulement en interne, mais les collaborateurs sont également invités à participer à des conférences, des formations et des séminaires à l'extérieur.

	2014			2015			2016		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Nombre	396	478	874	432	503	935	449	530	979
Nombre total d'heures de formation	27.242	17.280	44.522	17.760	22.892	40.653	24.449	22.821	47.270
Nombre moyen d'heures de formation	68	36	51	41	46	43	54	43	48

	Belgique			Pays-Bas			Luxembourg		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Nombre d'heures de formation	24.266	22.492	46.758	180	324	504	3	5	8

### Politique relative à l'égalité des chances et à la diversité

Argenta applique une politique d'égalité des chances lors de l'embauche et de la promotion de ses collaborateurs. L'objectif est d'engager les bonnes personnes et de les placer dans la fonction la plus appropriée. Argenta est convaincue de l'importance de la diversité.

Lors du recrutement, Argenta ne fait dès lors aucune distinction en fonction du sexe, de l'âge, du handicap physique, du poids, de l'origine et du domicile. Les candidats sont évalués en fonction de leurs compétences, talents, connaissances et expériences.

Argenta estime primordial que, pour assurer la continuité de l'entreprise, tous ses dirigeants puissent bien gérer la diversité parmi leurs collaborateurs. Ses effectifs comptent donc un mélange équilibré de salariés masculins et féminins de différents âges, origines et convictions.

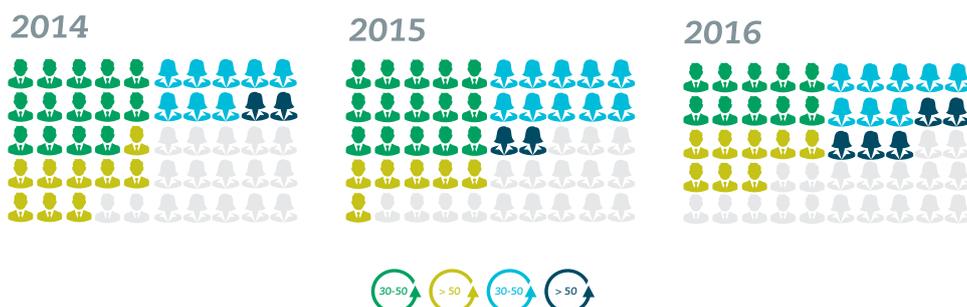
### Groupes d'âge au sein d'Argenta

Le groupe des 30 à 50 ans constitue de loin le groupe le plus représenté de la pyramide des âges. L'âge moyen des collaborateurs est 40 ans en Belgique, 38 ans aux Pays-Bas et 45 ans au Luxembourg. Cependant, la part des salariés de moins de trente ans diminue. À l'inverse, la part du groupe des 50+ continue à croître (voir également le tableau à la page 19).

### Rapport homme/femme

Tout comme en 2015, la part des femmes dans les effectifs d'Argenta est restée à 54 % et celle des hommes à 46 %. (voir également le tableau à la page 19). Fin 2016, les fonctions de direction (membres du comité de direction et directeurs) étaient réparties entre 31 personnes dont 42 % de femmes. Le nombre de femmes à ce niveau progresse d'année en année.

### Politique relative à l'égalité des chances et à la diversité - fonctions de direction



### Entretiens de fonctionnement et d'évaluation



Argenta veut que ses collaborateurs travaillent en tant qu'équipe dans une ambiance agréable et transparente. Le dialogue est important. Des entretiens de fonctionnement et d'évaluation de qualité sont prévus à cet effet. Argenta organise également régulièrement des réunions du personnel et les collaborateurs sont tenus au courant des nouveaux projets et d'autres informations concernant l'entreprise via l'intranet et un magazine destiné au personnel.

### Réseaux

Argenta attache énormément d'importance à la collaboration. C'est un réel défi compte tenu de la croissance continue de l'entreprise. Nos relations et moments de contact s'en trouvent modifiés. Nous devons adapter notre façon de collaborer. Nous le faisons notamment en misant fortement sur les réseaux. Parce que la force d'Argenta se retrouve partout. Il faut donner une place à la force des initiatives et des idées et ce, dans tous les départements et à tous les niveaux. Ces réseaux doivent devenir des tremplins propulsant l'esprit d'entreprise pour qu'Argenta puisse continuer à croître en misant sur ses propres forces. Les réseaux ont un rôle déterminant.

Trois réseaux sont actifs au sein d'Argenta:



### Argenta Vernieuwend Network

### Le Réseau renouvelé d'Argenta (RRA)

Le Réseau renouvelé d'Argenta (RRA) veut mettre les collaborateurs du siège central et des agences en contact les uns avec les autres et les encourager à porter, avec l'entreprise, un regard neuf et à faire preuve d'un esprit critique sain.

Des activités innovantes et amusantes sont organisées pour favoriser le networking et la collaboration. Outre le temps consacré à des discussions approfondies, le plaisir est également de la partie, l'objectif étant toujours d'apporter, directement ou indirectement, une contribution personnelle au succès d'Argenta.

Quatre activités sont organisées chaque année. En 2016, les participants ont donné un feedback sur les nouvelles idées ou les nouveaux projets d'autres collègues, ont dit au revoir à l'ancien CEO Johan Heller, ont appris davantage de choses sur quelques initiatives en cours au sein de l'entreprise (comme la Core Banking platform (Metro) et Accelerando) et ont pu se faire expliquer par un orateur externe le fonctionnement de leur cerveau et comment mieux l'utiliser pour être eux aussi innovants.

En se basant sur la présence d'un noyau dur, sur leur enthousiasme pendant la session et leurs réactions après celle-ci, force est de conclure que le RRA reste une formule gagnante deux ans plus tard. Argenta continue à investir en 2017 dans le développement de son Réseau renouvelé.

### Ambassadeurs de Croissance saine

Croissance saine est beaucoup plus que le travail d'un petit groupe, c'est une mission qui concerne tous les collaborateurs. C'est pourquoi nous rassemblons une communauté d'une quarantaine de personnes enthousiastes désireuses de promouvoir les ambitions qui se cachent derrière Croissance saine et de contribuer à leur concrétisation et diffusion.





**« Collaborer fait partie de notre ADN, mais nous restons encore trop souvent enfermés dans notre carcan. O&T veut changer cela »**

#### **Tom Jonkers**

coach Organisation et Talent et responsable du RRA et des Ambassadeurs du programme Croissance saine

Les ambassadeurs de Croissance saine défendent le programme. Ils incarnent le programme au sein de leur propre département et de leur réseau, chacun en fonction de ses intérêts propres, de sa dynamique et de son style. En tant que premiers interlocuteurs, ils répondent aux questions éventuelles et informent leurs collègues sur le programme Croissance saine. Les ambassadeurs ont tous une grande faculté d'écoute. Avec leurs antennes, ils captent non seulement les sensibilités dont nous devons tenir compte dans notre

développement, mais sont également à l'affût des succès et des histoires à partager dans les différents départements.

Ils s'engagent dans un processus à long terme. Le coup d'envoi a été donné au début de mai 2016. Ce groupe se réunit une fois par mois pour peaufiner le programme Croissance saine au niveau de son contenu et pour donner davantage forme aux initiatives. De son côté, Argenta s'engage à les coacher, aussi bien au niveau du contenu qu'au niveau de leur rôle et de leur fonctionnement en tant qu'équipe. Les ambassadeurs apprennent à mieux se connaître l'un l'autre en tant que personnes et en tant que professionnels. Ils œuvrent ensemble à la mise en place d'un processus de croissance. Ils jettent des ponts entre les différents départements.

#### **Nexus**

Nexus est une plateforme qui donne aux membres du comité de direction et aux directeurs la possibilité de discuter les uns avec les autres des questions qui dépassent leur direction spécifique et d'assumer un rôle au niveau d'Argenta. Concrètement, une réunion mensuelle d'une demi-journée rassemble tous les membres du comité de direction et tous les directeurs autour de sujets liés à la stratégie, aux résultats, aux objectifs fondamentaux, au leadership et à la Croissance saine.

Outre cette concertation mensuelle, une discussion élargie a lieu une à deux fois par an entre les membres du conseil d'administration, les directeurs, la haute direction et des spécialistes seniors d'Argenta. Le plus souvent, un orateur externe est invité à parler d'importantes évolutions dans le secteur financier.



Concertation Nexus



## 5.2.2 Compliance et Intégrité

### Compliance

En tant que bancassureur, Argenta joue un rôle central dans la vie de la société. Pour être fiables, nous devons respecter les normes, écrites et non écrites, qui régissent la société. Compliance a pour mission d'assurer l'intégrité sociale d'Argenta. Tous les collaborateurs d'Argenta y contribuent.

La direction centrale Compliance contrôle le fonctionnement de tout le Groupe Argenta en termes de conformité. Le contrôle fonctionnel de Compliance s'étend aux Pays-Bas et au Luxembourg.

Les entités aux Pays-Bas et au Luxembourg disposent également de leurs propres responsables Compliance et traduisent la politique de conformité d'Argenta en accord avec la réglementation et les pratiques nationales.

Chaque année, Compliance détermine dans le plan d'action Compliance ses priorités ainsi que les contrôles en deuxième ligne (devoir de diligence). Ceci se fait en fonction des risques éventuels, des évolutions de la société et des activités au sein d'Argenta.

Les Pays-Bas sont pour Argenta un deuxième marché domestique et un marché porteur important qui exige le renouvellement et la numérisation de l'offre d'Argenta. Compliance Nederland travaille dans ce contexte selon un cycle structuré, qui permet de détecter à temps et de prévenir les risques en matière de compliance. Le département soutient en outre le contrôle de la chaîne et le processus de changement numérique en endossant son rôle de conseiller et d'arbitre indépendant.

### Inspection

Prévenir et atténuer les incidents opérationnels n'est pas une tâche dévolue à un seul individu ou une seule direction. Cela suppose une prise de conscience, des connaissances et un investissement de chacun, une collaboration entre les différentes directions et, au besoin, une collaboration avec des instances externes.

L'inspection est chargée du contrôle, dans le réseau d'agences en Belgique, de la gestion des risques opérationnels découlant d'interventions humaines. Cette gestion s'appuie sur un examen des risques présents dans le réseau d'agences et la mesure de l'efficacité et du caractère opérationnel des contrôles de première ligne. Les contrôles effectués par l'inspection dans le cadre du plan annuel ou d'une mission particulière sont enregistrés et documentés dans l'outil Octo. Cet outil est utilisé à des fins de Gouvernance, Gestion du Risque et Compliance.



Argenta défend l'intégrité de ses clients et du système financier en veillant tout particulièrement à la protection des consommateurs, au respect de la vie privée, au contrôle de la chaîne, à la prévention du blanchiment d'argent et à la déontologie. Ces normes étant reconnues par l'entreprise, le département Compliance intervient en tant qu'arbitre indépendant pour préserver les intérêts des parties concernées. Ce département compliance encourage l'intégration de ces normes dans le fonctionnement journalier et dans la culture d'Argenta parce que nous souscrivons à ces normes sur le papier, dans nos processus et dans la pratique.





## Gestion des plaintes

### Gestion des plaintes en Belgique

Argenta attache beaucoup d'importance à l'entretien de bonnes relations avec ses clients et agents. Le traitement approprié des plaintes s'inscrit également dans cette politique. Un service central Gestion des plaintes a été institué au sein de la direction Compliance et Intégrité. Les clients, agents et tiers peuvent lui adresser des réclamations à propos des produits et services d'Argenta. Le service Gestion des plaintes intervient comme médiateur.

La personne qui ne trouve pas satisfaction auprès du service Gestion des plaintes d'Argenta peut s'adresser à l'Ombudsfm (le Service de médiation Banques – Crédits – Placements) ou à l'Ombudsman des Assurances. Argenta Banque d'Épargne est membre de l'Ombudsfm et Argenta Assurances, de l'Ombudsman des Assurances.

Par ses rapports réguliers et son rapport annuel interne, le service Gestion des plaintes constitue aussi une source d'informations permettant d'améliorer les processus et contrôles internes et exerce, ainsi, une fonction d'alerte à cet égard. En 2016, le service Gestion des plaintes s'est concentré sur la détection des signaux et des risques émanant des dossiers de réclamation et leur transmission au sein de l'entreprise (via les « tables rondes ») afin d'optimiser les processus de manière à satisfaire le client.

### Le service Gestion des plaintes aux Pays-Bas

Dans sa gestion des réclamations formulées par ses clients, Argenta Nederland accorde à ces derniers une place centrale. Elle leur téléphone et s'informe de la situation en détail. Argenta Nederland estime important de résoudre les réclamations de manière adéquate et rapide. Elle se base sur l'enregistrement correct des réclamations pour constamment suivre les processus et les conditions des produits ainsi que pour examiner les possibilités d'amélioration et les mettre en œuvre.

Il peut toutefois arriver qu'un client ne soit pas satisfait. Argenta propose alors à ses clients la possibilité d'introduire une réclamation via différents canaux: téléphone, courrier, courriel et formulaire en ligne. Argenta Nederland veille également à donner une suite aux commentaires spontanés faisant état d'insatisfaction publiés dans les médias sociaux: Si le client n'est pas satisfait du résultat final, il peut introduire une plainte auprès de l'Institut en charge des réclamations relatives aux services financiers « Kifid ». Cette possibilité est signalée de manière proactive par Argenta.

Argenta Nederland dispose d'un manager chargé des plaintes. Chaque département possède plusieurs « gestionnaires de plaintes ». Le manager en charge des plaintes est responsable de leur enregistrement. Il surveille la procédure de gestion des plaintes et veille à ce que les plaintes soient traitées en temps voulu. Le manager en charge des plaintes rapporte en outre les plaintes d'Argenta Nederland, d'Argenta-Life et de Quion.

Le nombre de plaintes est relativement faible par rapport au nombre de clients. La plupart des plaintes du département Épargne concernaient la connexion au nouvel environnement bancaire en ligne. L'année dernière, les efforts ont été concentrés sur la prise en charge rapide et adéquate des plaintes en contactant les clients par téléphone et en résolvant le problème.

### Le service Gestion des plaintes au Luxembourg

Au Luxembourg, une procédure stricte de traitement des plaintes est appliquée. Le traitement des plaintes est centralisé au niveau du compliance officer.

En 2016, aucune plainte n'a été reçue.

### Plaintes adressées à Argenta en Belgique et aux Pays-Bas

Au total, 2.298 plaintes ont été signalées en Belgique et 648 aux Pays-Bas.

Total des plaintes en Belgique et aux Pays-Bas	2014	2015	2016
Nombre total de plaintes	2.496	2.231	2.946
Nombre de plaintes fondées	555	611	1.351
Nombre de réponses envoyées par le service Gestion des plaintes	307	861	1.346

Nombre total de plaintes en Belgique et aux Pays-Bas relatives au non-respect de la vie privée	2014*	2015*	2016*
Plaintes fondées	4	1	4
<b>Nombre total de plaintes reçues</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

À la mi-2015, il a été décidé de ne plus faire de distinction entre les plaintes recevables et non recevables. Cette politique se traduit par un nombre plus élevé de plaintes auxquelles le service Gestion des plaintes répond lui-même par le biais d'une réponse standard en cas de problèmes d'ordre général ou sur la base de l'expérience de plaintes similaires.

*\* Le nombre de plaintes relatives à la vie privée ne concerne que la situation en Belgique. Aux Pays-Bas, le nouveau système d'enregistrement des plaintes est encore en phase de déploiement de sorte que nous ne disposons pas encore à l'heure actuelle de données précises sur le nombre de plaintes relatives à la vie privée aux Pays-Bas.*

Lorsque le client déclare qu'il y a eu une atteinte à sa vie privée ou lorsque le client fait une autre remarque concernant le respect de la vie privée, la réclamation est désignée sous les termes de plainte relative à la vie privée. L'évolution des plaintes relatives à la vie privée apparaît dans le tableau au-dessus.



« Grâce aux plaintes, Argenta reçoit quotidiennement un précieux feedback de ses clients. Cela nous permet de nous améliorer en continu. Nous les en remercions! »

**Pieter Calliauw**  
Responsable d'équipe Gestion des plaintes

### 5.2.3 Risque et Validation

La politique en matière de Risque et Validation est dirigée au niveau central par la fonction gestion des risques.

Risque évalue, gère et suit les risques à l'échelle de l'entreprise. Ceci comporte essentiellement l'apport de conseils. À côté de cette fonction de conseil, le département Risque initie et met en œuvre des processus de gestion des risques spécifiques. La fonction de gestion des risques assume la responsabilité finale des processus relatifs à l'appétit du

risque, ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) pour le pôle bancaire et ORSA (Own Risk & Solvency Assessment) pour le pôle assurances.

Validation, dans le cadre de la définition, du développement et de la gestion de modèles de risques, a pour tâche spécifique de veiller à ce que les modèles remplissent le rôle qui leur est assigné à chaque étape de leur cycle. Ainsi, Validation contrôle les modèles sur le plan conceptuel et numérique, surveille leur mise en œuvre et valide leur efficacité et leur caractère adéquat en mettant l'accent sur leur optimisation.

## Cadre d'appétit pour le risque



Le comité des risques d'Argenta définit en pleine conscience son cadre de tolérance au risque dans le RAF (Risk Appetite Framework). Ce cadre lui permet de suivre (avec la fixation de limites et des voyants) les principaux indicateurs de risque sur le plan quantitatif pour l'ensemble du Groupe Argenta. Ces indicateurs sont notamment l'adéquation des fonds propres, la qualité de l'actif et du passif, la liquidité et l'appariement des taux, la stabilité des revenus et valeurs et la concentration.

Outre le RAF quantitatif, l'accent est mis de plus en plus sur le RAF qualitatif qui suit l'appétit pour les risques non financiers.

Le RAF constitue en même temps la base du cadre d'escalade du risque.

Les limites RAF sont transposées dans la politique concrète d'Argenta via des documents de politique et font l'objet d'un suivi permanent.

Le processus RAF est un processus itératif totalement intégré dans le processus du business plan.

La cartographie du risque d'Argenta est un autre élément essentiel pour gérer les risques de façon cohérente. La cartographie du risque donne d'une part un aperçu des risques que le Groupe Argenta reconnaît et d'autre part une définition uniforme de ces risques. La cartographie permet d'attribuer des rôles clairs par risque (les directions qui gèrent le risque en première et en deuxième ligne) et de montrer l'ensemble du processus de gestion du risque. Une évaluation de la cartographie est faite chaque année, ce qui permet d'ajouter ou de supprimer des types de risques en fonction de leur évolution et leur pertinence pour Argenta.

En 2016, la direction a jeté les bases d'une gestion du risque efficace et d'une plus grande sensibilisation au risque en formulant des objectifs s'inspirant de la culture et des valeurs d'Argenta.

## 5.2.4 Gestion des risques opérationnels et Bureau BCE

La direction ORM (Operational Risk Management) & ECB Office est, tout comme Compliance et Intégrité, une composante des directions CRO et est responsable, d'une part, de la coordination de la gestion des relations et des interactions avec les autorités de contrôle (BCE, BNB, DNB) et d'autre part, de la formation d'une deuxième ligne de défense contre les risques.

La direction a été créée fin 2015. L'équipe ORM a quitté la direction Risque et Validation pour rejoindre la nouvelle direction. L'équipe ORM, qui jusque fin février 2016 était uniquement constituée d'experts ORM sous la houlette d'un directeur, est renforcée et dirigée par un manager depuis mars 2016. Ces deux mesures ont été prises pour pouvoir accorder suffisamment d'attention à l'importance croissante de la Gestion des risques opérationnels.

La direction coordonne en outre toutes les interactions avec les autorités de contrôle. Elle fait office d'interlocuteur unique ou single point of contact (SPOC) chez Argenta pour les autorités de contrôle. Parmi les tâches importantes de l'équipe ORM figurent l'organisation du comité des risques opérationnels, la rédaction du rapport trimestriel ORM, la traduction des tendances et réglementations en politique en fonction de l'appétit pour le risque d'Argenta et l'apport d'un soutien à la première ligne pour les tâches liées à la gestion des risques liés aux activités d'Argenta.

S'agissant d'une nouvelle direction, beaucoup de soin a été apporté en 2016 à la mise en place d'une bonne structure adaptée à la mission, à la vision et à la stratégie ORM. La collaboration avec les différentes parties occupe une position centrale dans cette structure. Citons notamment les personnes de contact ORM dans les autres directions, l'alignement structurel et la collaboration avec les différentes équipes de management (MT) et la direction Transformation. Elle assure en outre la direction fonctionnelle de l'ORM aux Pays-Bas et au Luxembourg.

En ce qui concerne la mission ORM, elle est de créer un discours largement partagé en matière de risque qui fasse partie de l'ADN de l'ensemble d'Argenta et de chacun de ses collaborateurs de manière à ce qu'Argenta puisse continuer à se développer durablement et en pleine conscience des risques.



L'ORM de première et de deuxième ligne appliquent, en partenariat, une politique du risque qui contribue au maximum aux objectifs de l'entreprise tout en générant un minimum de coûts supplémentaires. La deuxième ligne aide l'entreprise à appliquer cette politique de façon de plus en plus autonome (soutien de la première ligne). La deuxième ligne ORM soutient par ailleurs la prise de décisions saines à tous les niveaux de l'entreprise en donnant à toutes les parties prenantes une image exacte de la mesure dans laquelle les risques opérationnels actuels sont couverts (apport de garanties / reporting).

En 2016, la priorité de la direction ORM était d'actualiser et de développer des lignes de politique et un cadre pour assurer l'intégration de la culture du risque. Elle s'est également concentrée notamment sur la sécurité de l'information, l'amélioration de la gestion de crise et un remaniement structurel du rapport annuel Contrôle interne.

### 5.2.5 Politique de risque de crédit

La direction Politique de risque de crédit est une direction de soutien de deuxième ligne et est constituée d'une équipe d'experts qui surveille et modélise la rentabilité des crédits retail. Les principaux objectifs de la direction Politique de risque de crédit consistent à analyser et à gérer le risque de crédit, mais aussi à faire des rapports à son sujet.

Elle élabore, sur la base de ces objectifs, une politique du risque qui doit offrir des garanties pour détecter rapidement les évolutions indésirables dans le profil de risque d'Aspa et Aras, pour prendre ou proposer les mesures nécessaires en temps opportun et pour assurer ainsi la stabilité nécessaire en matière de solvabilité. Une approche basée sur un rating interne est utilisée pour les portefeuilles de crédits hypothécaires en Belgique et aux Pays-Bas.

Une approche proactive et prospective de sa politique en matière de risque et un équilibre sain entre son profil de risque, la structure de gestion du risque et le niveau de ses fonds propres sont des éléments auxquels Argenta attache beaucoup de valeur. La politique de risque est également définie par l'objectif d'appétit pour le risque en matière de qualité des actifs qui considère que la continuité d'Argenta ne peut jamais être mise en danger par une moins bonne qualité de ses actifs. En 2016, elle a en outre été traduite en un tableau de bord global destiné à soutenir le fonctionnement du comité des risques de crédit retail (« Kreco »).

« Notre mission est de protéger Argenta et le client de manière proactive contre d'éventuelles pertes au niveau du portefeuille des crédits hypothécaires. »

### Petra Van Zand

directrice de la Politique des risques de crédit



### 5.2.6 Audit interne

La direction Audit interne est dirigée et organisée au niveau central. Elle est responsable de l'audit de toutes les activités d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep, d'Argenta Banque d'Épargne (y compris la Succursale aux Pays-Bas et Argenta Asset Management) et d'Argenta Assurances (y compris Argenta-Life Nederland).

Elle a pour but de réaliser, de manière objective et indépendante, une évaluation rigoureuse et cohérente ainsi que des rapports sur les processus de l'entreprise pour les comités de direction, le comité d'audit et les conseils d'administration. L'Audit interne formule également des propositions d'amélioration. Tous les rapports sont discutés à titre informatif lors du comité de direction et sont présentés au comité d'audit. Les points faibles de l'organisation sont débattus et traités par le management dans un délai convenu. Toutes les recommandations sont enregistrées dans la base de données Pentana et suivies jusqu'à leur mise en œuvre.



« **L'Audit interne s'efforce de soutenir le management d'Argenta de façon constructive dans la réalisation de ses objectifs.** »

**Birgit Ceulemans**  
directrice Audit interne

Outre ses missions d'audit, la direction veille en permanence à améliorer son propre fonctionnement interne en le soumettant à un contrôle externe.



La principale initiative d'amélioration en 2016 a été la mise en œuvre du programme de qualité permanent (QAIP) élaboré en 2015 en vue d'améliorer le fonctionnement interne. Un manuel de qualité a été rédigé à ce sujet.

En 2016, la charte d'audit et la politique de l'Audit interne ont également été revues et approuvées par le comité d'audit et le conseil d'administration. L'Audit interne a en outre joué en permanence un rôle plus actif dans la formalisation et la mise en œuvre des recommandations en attente.

## 5.2.7 Affaires juridiques

En 2016, Argenta a élargi la fonction juridique pour répondre aux défis qui résultent entre autres des réglementations de plus en plus strictes imposées au secteur financier. Sur le plan organisationnel, Procurement a été séparé de Legal et les Affaires juridiques rapportent dorénavant au CEO.

La fonction juridique d'Argenta est constituée, d'une part, des juristes de la direction Affaires juridiques et d'autre part, des juristes décentralisés répartis dans les autres directions. Tous les juristes de l'entreprise forment une seule et même équipe juridique chargée d'apporter une aide efficace et de qualité aux sociétés d'Argenta dans la réalisation de leurs objectifs de croissance durable. En tant que juristes d'entreprise reconnus, ils jouent un rôle double. D'une part, ils offrent en tant que partenaires d'affaires un soutien à l'entreprise au niveau de son fonctionnement et de son développement (par ex. en facilitant les processus d'entreprise, en rédigeant les contrats).



« **Ces dernières années, Argenta s'est beaucoup investie dans la mise en place d'une fonction juridique interne à part entière. Nous voulons participer activement à la réflexion au sein de l'entreprise et rechercher des solutions concrètes dans un monde qui évolue de plus en plus vite.** »

**Gerben Pauwels**  
directeur des Affaires juridiques



D'autre part, ils font office de surveillants pour favoriser le respect de la réglementation et des obligations contractuelles d'Argenta en vue de protéger cette dernière du risque juridique (legal risk management). Tous les domaines juridiques pertinents pour les activités de banque et d'assurance sont ainsi couverts, en ce compris la fiscalité.

Foncièrement, la fonction juridique fait écho à toutes les valeurs fondamentales d'Argenta en privilégiant l'indépendance, le pragmatisme et la proximité.

La fonction juridique entretient à cet effet des relations étroites avec le business, les autres fonctions de support, les fonctions de contrôle et les organes des sociétés concernées. Elle entretient des contacts avec le monde juridique extérieur et représente Argenta notamment dans les comités et groupes de travail juridiques des associations professionnelles.

### 5.2.8 Procurement et Facilities

La direction Procurement encadre les décisions d'Argenta en matière d'approvisionnement et d'achats. Elle veille à faire appliquer une politique d'achat de biens et de services qui soit à la fois de qualité, innovante et responsable au niveau des coûts. Elle procède à une sélection professionnelle de fournisseurs et de partenaires offrant un bon rapport risque-coût. L'objectif final consiste à acquérir des biens et services qui améliorent le fonctionnement d'Argenta. Procurement contribue à l'approfondissement des relations avec les fournisseurs (critiques). Elle veille à ce que la collaboration soit décrite de manière appropriée dans les accords contractuels.



Procurement s'efforce de conclure des partenariats durables avec des fournisseurs stratégiques

en s'appuyant sur une vision commune à long terme, en analysant la situation financière de ces fournisseurs et en adoptant des positions de principes en matière d'intégrité durable. Une charte de durabilité fait partie intégrante du contrat standard d'Argenta et garantit que nos fournisseurs sont au courant et respectent les principes de durabilité d'Argenta.

### 5.2.9 Soutien aux clients

La direction Soutien aux clients est constituée de trois départements: le Centre de contact, la Gestion des personnes et depuis début 2016, la Mailroom.

### Centre de contact

Le Centre de contact d'Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances en Belgique est géré au niveau central par la direction Soutien aux clients.

En 2016 le Centre de contact a reçu un peu plus de 340.000 appels téléphoniques et 60.000 courriels. Cela représente pour la deuxième année consécutive 20.000 contacts en moins. Les communications sortantes visant à interroger les clients sur leur expérience et l'amélioration des processus internes contribuent clairement à la diminution du nombre de contacts.

Une étroite collaboration avec les différentes directions opérationnelles et avec l'Organisation commerciale assurent une bonne transmission des informations, ce qui permet au Centre de contact de fournir des réponses de qualité aux clients et agences.



Le Centre de contact organise régulièrement des enquêtes de qualité après les contacts entretenus avec les clients et les agences, dans le but d'analyser l'évolution de l'expérience du client et de corriger le tir, si nécessaire. Tout comme l'an passé, les clients ont déclaré à l'issue d'entretiens téléphoniques un score de satisfaction moyen de 8,6. En 2016, les enquêtes ont également été réalisées pour la première fois suite à l'envoi de courriers électroniques. Les clients ont donné un score de satisfaction moyen de 8,0 pour la réponse qu'ils ont reçue par courriel.

### Gestion des personnes

Dans le cadre de la législation sur le blanchiment d'argent et du principe « Connaissez votre client », Argenta doit disposer, comme tous les établissements financiers, de données d'identification suffisantes de ses clients. La Gestion des personnes vérifie l'identification et l'enregistrement qui se font dans le réseau d'agences. En 2016, l'accent a clairement été mis sur les données fiscales des clients. Dans le cadre de la due diligence pour le Common Reporting Standard (CRS), nous avons contacté environ 15.000 clients pour leur demander de fournir une déclaration de leur domicile fiscal.

Argenta veut construire une relation à long terme avec ses clients - au fil des générations. Le décès d'une personne est un moment difficile pour les proches. Il

s'accompagne en outre de nombreuses obligations financières et administratives. C'est pourquoi Gestion des personnes - qui s'occupe également du traitement des dossiers de décès - a investi en 2016 dans la formation du réseau d'agences. Une formation très pratique aide les agences à offrir un service de qualité aux proches.

### Mailroom

La Mailroom est chargée de traiter le courrier entrant et sortant. En 2016, plusieurs améliorations fonctionnelles y ont été apportées grâce auxquelles dorénavant 91 % du courrier sortant est déjà envoyé le lendemain de sa réception par la Mailroom. Les clients reçoivent donc leur courrier d'Argenta plus rapidement qu'il y a un an.

## 5.3 Organisation commerciale

### 5.3.1 Distribution



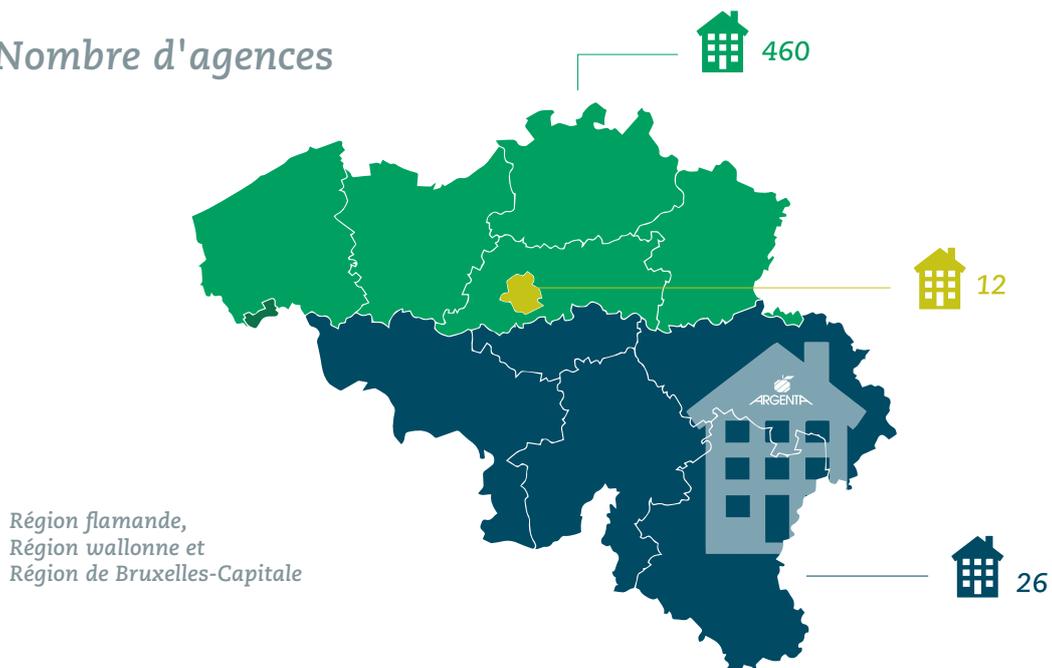
À la fin de 2016, le réseau d'agences d'Argenta comptait 498 points de vente. Un chiffre stable par rapport aux années précédentes. Malgré un intérêt croissant pour la numérisation, la demande exprimée par nos clients de bénéficier de conseils personnalisés justifie notre présence physique. 49 % de nos clients se rendent au moins une fois par mois à leur agence. Argenta continue à accorder beaucoup d'importance à la proximité et au contact humain.

Argenta compte au total 460 agences en Flandre, 26 en Wallonie et 12 dans la Région de Bruxelles-Capitale.

Les agences belges sont gérées par 417 agents indépendants et leurs 1.127 collaborateurs, et 88 salariés d'Argenta dans les agences gérées par Argenta. Ce réseau d'agences est dirigé au niveau central par la direction Distribution. Les agents indépendants travaillent exclusivement pour Argenta. Cela signifie qu'ils ne peuvent proposer que des produits d'Argenta et de partenaires sélectionnés par Argenta.



### Nombre d'agences





Argenta accorde beaucoup de soin et d'attention au recrutement de nouveaux agents. Pendant la procédure de sélection, les candidats sont évalués en fonction de leurs qualités personnelles, leurs compétences, leurs connaissances et expérience démontrées. Nous vérifions également s'ils adhèrent aux valeurs et aux normes d'Argenta.

Les agents reçoivent une formation de qualité afin de pouvoir orienter le choix des clients parmi l'offre qualitative de produits transparents qui correspondent à leur profil individuel et à leurs besoins. Nous accordons bien entendu aussi toute l'attention nécessaire au respect des procédures légales et administratives en la matière.

En 2016, 25 nouveaux agents ont démarré leurs activités, dont 2 dans le cadre d'une succession familiale, 2 collaborateurs provenant d'une agence indépendante et 2 collaborateurs issus de l'équipe mobile d'Argenta.

Les agents de deuxième et même troisième générations sont au nombre de 81, un chiffre impressionnant. C'est une caractéristique unique dans la politique de distribution d'Argenta. Elle traduit également l'aspiration du Groupe à voir se nouer des relations à long terme entre les clients et leurs conseillers. L'évaluation réalisée dans le cadre de cessions familiales est identique à celle qui est faite lors de la désignation de candidats-agents extérieurs à l'entreprise.



« L'Eilandje » et « l'agence » sont en pleine croissance et en plein développement. L'entrepreneuriat sur l'Eilandje est pour moi un défi passionnant. »

**Kathleen Van Hunsel**  
nouvel agent

### 5.3.2 Marketing et Numérique

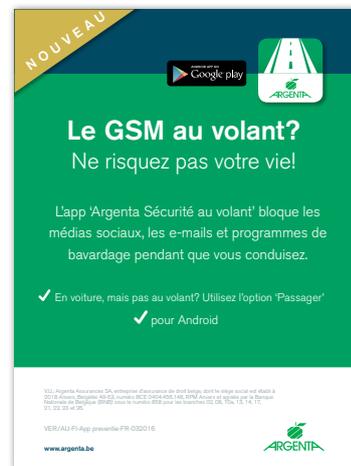
#### Communication et dialogue

Argenta communique ouvertement sur sa politique ainsi que sur les réalisations et les résultats de l'entreprise. Elle conduit le dialogue avec ses clients, son personnel, les autorités, son environnement et d'autres parties prenantes. Dans ce contexte, le service Communication veille à l'émergence d'une vision centrale en matière de communication et fournit un contrôle de qualité et un soutien aux services internes et aux agents au niveau de leur identité visuelle et de leur communication.



la communication de masse destinée aux clients (mailings, lettres standard, site Internet, rapports annuels, communiqués de presse, offres d'emploi, communications marketing...), aux agences (intranet: portail des agences) et aux collaborateurs internes (magazine du personnel, intranet...). Le service de communication soutient également la politique de communication au travers de la gestion de l'identité visuelle, en prenant en charge la conception et le suivi d'un style maison applicable aux documents administratifs et en prodiguant des conseils en matière de communication aux différents départements.

Ce contrôle de qualité signifie que le service de communication vérifie le style et l'efficacité de toutes les « communications ayant un impact ». Il s'agit de



## Marketing en Belgique

La politique marketing d'Argenta en Belgique est dirigée au niveau central pour assurer la cohérence de la marque et garantir la relation avec le client. La politique marketing d'Argenta repose sur les thèmes « Gérer ses comptes sainement », « Investir sainement », « Se loger et vivre sainement ». Le concept « sainement » signifie « sécurité et adéquation pour le client ».



Argenta alloue un budget modeste à sa politique marketing. La sobriété est en effet l'une des valeurs fondamentales d'Argenta. Elle est manifeste dans ses campagnes simples, mais pas pour autant moins efficaces. Le principal canal publicitaire reste encore et toujours les clients et la publicité de bouche à oreille. Les agences se chargent de diffuser les campagnes marketing dans leur environnement local. Au niveau national, elles sont soutenues par la publicité dans journaux, les médias sociaux et les magazines thématiques. Par le biais de ses campagnes adressées aussi bien aux clients existants que futurs, Argenta a souligné le caractère sain et durable d'Argenta en tant que banque et assureur.



### Quel est votre mix sain?

Notre campagne Investir « Quel est votre mix sain? » en est un exemple. Argenta met ses investissements à l'avant-plan avec le slogan: « Quel est votre mix sain? Découvrez lors d'un entretien instructif comment choisir un mix sain de produits d'épargne et d'investissement. »

Argenta voulait bien entendu faire prendre conscience à ses clients existants qu'épargner et investir vont de pair. Argenta voulait, via cette campagne, les inciter à prendre rendez-vous dans leur agence pour un entretien d'investissement.

### Argenta a 60 ans

Le 60<sup>e</sup> anniversaire d'Argenta a été mis en relief par différentes actions. Des pommes ont ainsi été distribuées dans cinq gares ferroviaires. Les voyageurs qui sont passés dans les gares d'Anvers-Central, Bruxelles-Central, Gand Saint-Pierre, Bruges ou Hasselt le 18 avril, soit 60 ans exactement après la création d'Argenta, ont pu en profiter. Au total, 30.800 pommes ont été distribuées. Cet anniversaire n'a pas non plus échappé aux personnes voyageant en tram ou en autobus en Flandre. Les trams et bus portaient en effet le logo d'Argenta.

Une nouvelle édition du livre « Het Argenta Epos » du fondateur Karel Van Rompuy a en outre vu le jour.



### Running Tour

La proximité géographique est une des valeurs fondamentales d'Argenta. En 2016, Argenta l'a encore souligné en étant partenaire du Running Tour, une série de quinze courses dans toute la Belgique, organisées par Golazo. Nous y avons mis à nouveau l'accent sur la « santé » dans tous ses aspects. Au total, le Running Tour a accueilli 67.300 coureurs et 160.000 fans venus les soutenir.



### Événements

Argenta participe aussi à des événements locaux et à des salons. Argenta informe ses investisseurs via des séances d'information sur le thème Investir sainement. Des séances organisées à Bruges, Knokke, Turnhout, Lier, Courtrai, Herentals et Wommelgem ont rencontré un vif succès. Les salons de l'habitation Batirama à Tournai, le salon du bâtiment de Roulers et la Foire internationale agricole de Libramont sont pour Argenta l'occasion de se faire connaître des visiteurs.



### Carrière saine chez Argenta

Au cours d'une année turbulente pour l'emploi dans le secteur bancaire, Argenta a une nouvelle fois pu se distinguer en faisant passer le message qu'elle était toujours à la recherche de spécialistes dans son domaine. [www.argentajobs.be](http://www.argentajobs.be) a eu 25 % de visiteurs en plus qu'en 2015. L'intervention de la CCO Anne Coppens dans un journal régional (sur ATV) le 5 octobre prouve que le recrutement de personnel bancaire en ces temps troublés constitue une nouvelle en soi. Cette interview est devenue le post le populaire d'Argenta sur Facebook vu le grand nombre de réactions positives de nos clients.

### Baromètre des investissements d'Argenta

Depuis 2014, Argenta enquête continuellement sur le comportement du Belge en matière d'épargne et d'investissement. L'enquête est effectuée par Kantar TNS, un bureau d'études de marché réputé internationalement. Chaque trimestre, 1.000 Belges âgés de plus de 25 ans sont interrogés en ligne sur l'épargne, les investissements, les pensions et le développement durable. Nous utilisons systématiquement les enseignements tirés de ces enquêtes pour soutenir notre stratégie « Investir sainement » auprès de nos agences et clients.

### Numérisation

Argenta n'est pas restée inactive non plus sur le plan numérique. La Banque par Internet et les app Argenta Banque se sont vu ajouter plusieurs fonctionnalités et ont été rendues plus conviviales.

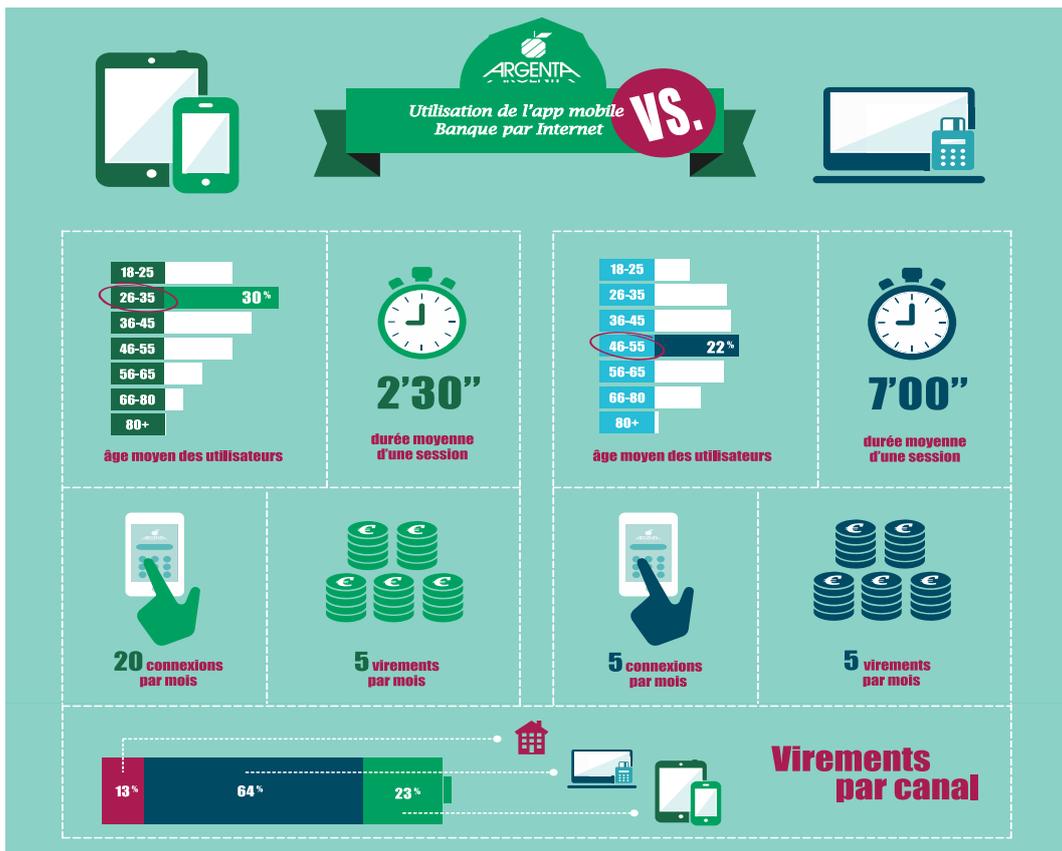
### Les sites Internet d'Argenta et les médias sociaux

Le site Internet [www.argenta.be](http://www.argenta.be) a été visité plus de 20 millions de fois en 2016 (37 % de plus qu'en 2015). Le site [www.investirsainement.be](http://www.investirsainement.be) a attiré en 2016 sensiblement plus de visiteurs que l'année passée (+70 %) grâce aux articles d'actualités rédigés par nos gestionnaires de produits. Les experts-investisseurs ont également pu compter en 2016 sur la vision macroéconomique de Stefan Duchateau via [blog.argenta.be](http://blog.argenta.be). Les posts les plus populaires sur les blogs analysaient l'élection de Donald Trump et le brexit.

Argenta veut également être proche de ses clients via les médias sociaux. Argenta est présente sur Facebook, Twitter, LinkedIn et YouTube. Outre la page Facebook gérée par le siège social, de plus en plus d'agences ont leur propre page pour agrandir leur communauté au niveau local. Elles disposent ainsi d'un canal de communication et de marketing supplémentaire pour accroître leur visibilité au niveau régional et établir des relations à long terme avec leurs clients.

### La Banque par Internet et les app mobiles

Au cours du second semestre de 2016, la Banque par Internet a suivi une véritable cure de jouvence. Depuis cet été, un client peut consulter tous les produits qu'il possède en ligne. Ceci a bien entendu apporté des modifications structurelles au menu de la Banque par Internet. Quelques fonctionnalités ont en outre été ajoutées pour les cartes de crédit et de débit. Le nombre d'abonnements à la Banque par Internet a augmenté de 9 % pour atteindre 606.812 utilisateurs.



**Ons verhaal** Een gezonde bank. ARGENTA

Wij zijn Argenta. Een bank voor hypotheek, sparen en verzekeren. Die in België al 60 jaar staat als een huis. Argenta is een bank voor mensen, en dus niet voor bedrijven. We zijn er voor iedereen die niet van risico's houdt. En die hun financiële keuzes maakt met gezond verstand.

Gezond verstand verdient een gezonde bank. Wat maakt Argenta gezond? Voor hypotheek en daarbij behorende producten werken we met onafhankelijke adviseurs. Dit maakt een netwerk van kantoren in Nederland overbodig. En dat scheelt kosten. Bovendien regelt u uw bankzaken eenvoudig online. Argenta opereert binnen de vertrouwde Benelux-markt. Een markt die we goed kennen. En dicht bij u. Kijk maar naar onze rente voor sparen en hypotheek. Argenta keert geen bonussen aan personeel uit. Bovendien investeren we het grootste deel van de winst steeds opnieuw in de bank. Dat kan omdat Argenta een onafhankelijke bank is, zonder beursnotering. Zo gaat onze aandacht helemaal naar u. En laten we u profiteren van onze gezonde groei. Bij Argenta ontdekt u het voordeel van bankieren met gezond verstand.

Welkom bij een gezonde bank.  
Welkom bij Argenta.



**Onze principes** Een gezonde bank. ARGENTA

1. In een dekkende verzekering samenwerken met de verzekering van Argenta.
2. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.
3. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.
4. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.
5. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.
6. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.
7. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.
8. In de best mogelijke manier de klant te helpen met de bankzaken van Argenta.

**Onze waarden** Een gezonde bank. ARGENTA

- Puur 1
- Eerlijk 2
- Menselijk 3
- Eenvoudig 4
- Veilig 5
- Gezond 6




Une nouvelle version de l'app a également été lancée. Les clients ont ainsi la possibilité d'augmenter eux-mêmes leurs limites journalières et peuvent désormais trouver facilement d'autres choses comme la déclaration de sinistre en ligne via un lien dans l'app. L'app a été utilisée de façon beaucoup plus intensive en 2016. Il y a eu 86 % de sessions de plus qu'en 2015. En 2016 il y avait 232.210 utilisateurs de l'app.

**Marketing aux Pays-Bas**

**La marque Argenta aux Pays-Bas**

Argenta est relativement peu connue sur le marché néerlandais, avec une notoriété spontanée de 0,8 % (mesurée en 2015). Pour accroître la notoriété de la marque, Argenta s'est positionnée en 2016 comme « une banque saine ». Une proposition sortie de la bouche de vrais clients. Ce n'est pas Argenta mais bien l'avantage qu'elle offre à ses clients qui occupe la première place dans la communication. Argenta choisit expressément des expressions formulées par de vrais clients et confirme par là le caractère humain et simple d'Argenta.

Avec ses produits hypothécaires, d'assurance et d'épargne simples, Argenta contribue à réconcilier opérations bancaires et bon sens. Argenta accorde une importance majeure à l'honnêteté et à la transparence. Argenta table sur ses propres forces et réfléchit de la même manière que le client. Cela signifie qu'Argenta gère l'argent en bon père de famille. La fiabilité et la sécurité de produits financiers honnêtes, voilà l'essentiel. Argenta veut que tous les Pays-Bas

découvrent l'avantage de réaliser ses opérations bancaires auprès d'une banque saine.

Une première démarche est accomplie via le site Internet, Facebook, Twitter et YouTube pour permettre au marché néerlandais de faire connaissance avec « une banque saine ». Au-dessus quelques campagnes sur l'histoire de la marque, les valeurs de la marque et les huit principes de conception qui doivent garantir ces valeurs. Ces principes occupent une place centrale dans le service au client et s'appliquent à tous les niveaux de l'entreprise.

**Les clients**

Argenta est là pour les familles et les couples, les célibataires et les jeunes entrepreneurs. Pour les gens qui estiment important d'avoir des coûts de logement appropriés, qui n'aiment pas les risques, qui font leurs choix financiers avec bon sens et pour tous ceux qui veulent vraiment construire quelque chose en épargnant ou en investissant dans l'achat d'une maison.

Les gens qui n'ont pas de grandes connaissances préalables de la finance, mais veulent comprendre ce qu'ils choisissent, règlent leurs affaires bancaires via un conseiller ou en ligne. Argenta s'adresse aux jeunes entrepreneurs comme à ceux qui ont besoin d'un refinancement, aux jeunes comme aux vieux, à tous ceux qui veulent examiner les choses en détail de manière à savoir ce qu'ils signent. Gérer ses comptes sainement permet d'avoir l'esprit tranquille et les coudées franches.

### 5.3.3 Soutien à la distribution en Belgique

Les trois équipes composant la direction Soutien à la Distribution veillent ensemble à ce que le réseau d'agences puisse continuer à répondre aux besoins des clients d'Argenta dans un environnement en évolution perpétuelle. Elle doivent pour cela tenir compte aussi bien des défis commerciaux que des changements au niveau législatif. La direction accomplit sa mission en étroite collaboration avec la direction Distribution.

- L'équipe « Établissements » se charge de diriger et de mettre en œuvre les plans d'établissement, les modifications à l'intérieur du réseau en termes de direction d'agences, portefeuilles et biens immobiliers. Les négociateurs de ces biens immobiliers recherchent de nouveaux immeubles et les aménagent pour des agences sous notre gestion. Ils accompagnent en outre les agents indépendants dans leurs projets de de construction et promeuvent une identité Argenta uniforme dans toutes les agences. Le coordinateur de la sécurité veille en outre à la mise en place d'un environnement de travail sûr.
- L'équipe « Administration des agences » leur apporte un soutien tout au long de leur cycle de vie. Ceci commence par un bon lancement de l'agence, se poursuit par la création et la gestion des documents y afférents comme le contrat d'agence commerciale et le dossier FSMA, et ne se termine qu'à la cessation du contrat de collaboration.

- L'équipe « Performance des agences » veille à la rentabilité du réseau et de l'agence. La direction dispose ainsi d'une vue correcte des performances commerciales et de la composition des portefeuilles des agences.

En 2016, la direction a poursuivi son travail de recensement et d'amélioration des processus. De plus en plus de processus sont optimisés, standardisés et documentés. Lorsque nécessaire, des projets ont été mis en route pour exploiter des opportunités spécifiques ou résoudre des problèmes existants.

Au cours de l'été 2016, après une période de tests intensifs, la nouvelle application interne K360 (lire: Kantoor 360) a été mise en service. L'application rassemble les données essentielles relatives au réseau d'agences et est disponible au niveau central pour bon nombre de parties prenantes qui peuvent y consulter facilement les informations qui les intéressent.

La direction n'a pas non plus été inactive au niveau de ses obligations légales. Les dossiers d'assurance et de médiation de crédit ont été actualisés et/ou introduits auprès de la FSMA.

Enfin, l'équipe de management de la direction a examiné la structure actuelle et la répartition des tâches, en collaboration avec l'ensemble du personnel. Ils ont pris ensemble les mesures préparatoires pour optimiser en 2017 la structure globale de l'équipe de management de l'Organisation commerciale.



### 5.3.4 Gestion des produits

La Gestion des produits joue un rôle déterminant dans l'élaboration et la réalisation de l'offre de produits et services bancaires et d'assurance. Argenta s'efforce de proposer une offre honnête et simple qui répond aux besoins du client, contribue à renforcer les relations avec les clients existants et attire de nouveaux clients et qui place l'intérêt du client à la première place. Dans cette optique, la Gestion des produits est chargée du développement, du suivi et de l'ajustement de tous les produits pendant toute la durée de leur cycle de vie. La direction opère au niveau central chez Argenta en Belgique afin d'optimiser les synergies entre la banque et l'assureur.

La Gestion des produits suit la concurrence, les tendances du marché, la législation et la réglementation et les répercute dans l'offre de produits et les services connexes. Les collaborateurs participent également activement dans des organisations de défense d'intérêts et organes de concertation au niveau sectoriel. Ceci permet non seulement de suivre la législation et l'évolution du marché, mais également de les influencer dans la mesure du possible.

La Gestion des produits constitue un centre d'expertise et veut garantir l'acquisition de connaissances et le transfert de connaissances sur les produits bancaires et d'assurance à ses collègues du siège social et aux agents.

Pour la Gestion des produits aux Pays-Bas, une ligne politique spécifique a également été approuvée et mise en œuvre en 2016.

Quelques réalisations en 2016



- Le projet démarré en 2015 en vue d'améliorer le Product Approval and Review Process (PARP) a été finalisé, et sa ligne politique approuvée. Il sera déployé à partir de 2017.
- Dans le cadre du concept « investir sainement », Argenta Longer Life Fund a été introduit avec succès comme nouveau compartiment d'Argenta-Fund. Ce fonds investit dans des entreprises et des secteurs qui répondent aux besoins liés au vieillissement de la population et est un bel exemple d'investissement thématique.
- Outre les deux fonds durables basés sur le principe « Best in Class », la politique d'investissement d'Argenta-Fund Actions Énergie et Utilités publiques est devenue Argenta-Fund Responsible Utilities en 2016.
- Argenta a renouvelé son assurance hospitalisation, axée davantage sur la chambre de deux personnes que sur la chambre d'une seule personne. Argenta rend ainsi les soins médicaux de qualité payables pour tout le monde.
- Au niveau de l'assurance véhicules automoteurs, Argenta veut récompenser le client en cas de relation à long terme et de « parcours sans faute ». Plus longtemps le client reste assuré chez nous sans accident en tort, plus élevée est la réduction à la prochaine échéance de la police.

### Accent mis sur le conseil et l'intérêt du client

En matière de conseil, Argenta part du besoin du client, en tenant compte de ce que nous appelons les moments-clés de sa vie. Les entretiens de conseil englobent bien plus que le conseil et la vente de produits.

### Accessibilité des services

Argenta veut rendre les services financiers accessibles à tous. La Gestion des produits s'efforce de proposer une palette simple et claire de produits de qualité à un prix correct qui correspondent aux produits des clients, particuliers et familles. Le tableau à la page suivante donne un aperçu du nombre de produits bancaires offerts gratuitement:



### Nombre en milliers

Pilier	Infrastructure bancaire gratuite	Belgique			Pays-Bas		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
Épargne et Paiements	Nombre de comptes à vue	1.033	1.071	1.119			Pas proposé
	Nombre de comptes d'épargne et à terme	1.239	1.250	1.271	137	145	149
	Nombre de cartes de débit et de crédit	1.409	1.493	1.539			Pas proposé
Invest	Nombre de cartes de débit et de crédit	133	143	150			Pas proposé

### Consolider les investissements des clients ayant un impact sur la société

En ligne avec sa vision à long terme, Argenta propose ses propres fonds Argenta-Fund et Argenta Fund of Funds, à horizon éloigné dans le temps. Argenta a défini un certain nombre de principes pour « Épargner et investir sainement ». Investir sainement signifie chez Argenta rechercher le juste équilibre entre disponibilité, sécurité et rendement. Vous trouverez de plus amples informations sur [www.investirsainement.be](http://www.investirsainement.be).

Argenta travaille selon un modèle construit pour obtenir une composition de portefeuille bien diversifiée. Argenta effectue une sélection sur la base d'une liste de critères d'exclusion sur le plan social et écologique. Ainsi, le fonds ne peut jamais réaliser d'investissements liés à l'uranium appauvri, aux bombes à fragmentation, aux mines antipersonnel, au phosphore blanc ou aux violations des embargos sur les armes ainsi qu'aux infractions à la législation environnementale, aux droits de l'homme et au droit du travail. Par ailleurs, Argenta veut, dans la mesure du possible, tenir compte de critères sociaux et les investissements qui sont liés à l'industrie du tabac et des jeux sont exclus de ses propres fonds. En 2016, elle a continué à élaborer sa politique de durabilité pour les fonds d'investissement. Ceci sera étendu à tous les fonds d'Argenta en 2017.

Quant aux fonds pour lesquels Argenta travaille avec des gestionnaires de fonds externes (Carmignac Gestion, Degroof, Petercam, Edmond de Rothschild Asset Management et GS&P), Argenta a contrôlé quels critères minimums ont été appliqués lors de la composition de ces fonds et de leur suivi. De plus, Degroof, Petercam, Carmignac Gestion et Edmond de Rothschild Asset Management ont également souscrit aux UN Principles for Responsible Investment (UNPRI). GS&P n'y a pas souscrit parce qu'il investit uniquement dans des entreprises familiales européennes qui, de par leur nature, ont un caractère durable.

#### Investir sainement

##### Argenta Banque d'Épargne - Fonds d'investissement

Actifs sous gestion en millions d'euros	2013	2014	2015		2013	2014	2015
'Critère d'exclusion' avant l'incorporation d'entreprises dans les propres fonds	256,4	444,3	681,1	'Approche Best in class' Entreprises répondent aux critères de durabilité	18,4	55,3	97,5
Gestionnaires de fonds externes évalués en vue de l'application d'une politique durable	1.620	2.040	2.603	'Approche thématique' Entreprises concernant un certain thème de durabilité	10,1	22,3	31,8

##### Argenta Assurances - Assurances d'investissement

Actifs sous gestion en millions d'euros	2013	2014	2015		2013	2014	2015
'Critère d'exclusion' avant l'incorporation d'entreprises dans les propres fonds	155,2	262,4	442,8	'Approche Best in class' Entreprises répondent aux critères de durabilité	3,7	20,4	55,8
Gestionnaires de fonds externes évalués en vue de l'application d'une politique durable	487,1	712,8	1.005,6	'Approche thématique' Entreprises concernant un certain thème de durabilité	3	9,5	15

## 5.4 Finances

### 5.4.1 Accounting et Reporting

La direction Accounting et Reporting se compose de quatre équipes, chacune ayant ses tâches spécifiques, et se charge de la comptabilité des entités belges du groupe, du suivi des paiements, du traitement et du suivi du portefeuille d'investissement, de la consolidation des comptabilités simplifiées et du reporting externe des chiffres.

Au cours de l'année, les équipes veillent systématiquement à ce que la comptabilité des entités belges soit clôturée chaque mois conformément aux délais internes et externes, et à ce que tous les chiffres soient envoyés à temps et correctement sous forme simplifiée et consolidée aux autorités de contrôle. Le début de l'exercice est toujours placé, à cet égard, sous le signe de la clôture annuelle, du contrôle par les réviseurs et de l'établissement des comptes et rapports annuels.

Depuis quelques années, toutes les équipes se heurtent à un afflux de nouvelles lois. Divers projets sont déjà en cours sous la désignation RELE (Reporting Légal) pour s'y conformer.

De plus, tous les autres projets du Groupe Argenta exercent un impact sur la direction, car toutes les transactions clients doivent se refléter, en définitive, dans les chiffres comptables. D'importantes contributions ont par exemple été faites à la mise en œuvre d'une nouvelle version du core banking system (projet Metro) et à la mise en œuvre de nouveaux back et front offices dans la succursale aux Pays-Bas.

En conséquence, la direction a évolué pour devenir un département davantage orienté sur les projets, pour lequel d'autres compétences sont également nécessaires. Jusqu'à présent, la mise en œuvre d'une telle transition par tous les collaborateurs présents se déroule avec succès. Depuis 2015 – dans ce cadre – une équipe de projets et de processus (P&P) distincte a rejoint le département Finance sous la direction du CFO pour aider à mettre tous les projets en bonne voie.

En 2016, grâce à l'implication de tous les collaborateurs, les échéances strictes en matière de reporting, émanant notamment du règlement Capital Requirement Regulation (CRR) pour le pôle Banque et Solvency II pour le pôle Assurance ont pu être respectées.

En 2016, le processus de mise en œuvre de la norme IFRS 9 a également été initié. Cette norme IFRS (International Financial Reporting Standards) 9 vise à remplacer l'actuelle norme IAS (International Accounting Standards) 39 (qui concerne la manière dont les instruments financiers doivent être repris et valorisés dans le bilan). Cette norme doit être appliquée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Étant donné que le calendrier de la mise en œuvre de la phase 2 de l'IFRS 4 (qui traite des contrats d'assurance et a été regroupée à partir de 2016 sous l'IFRS 17) a été déplacé dans le temps, cette mise en œuvre n'a pas été reprise dans le projet IFRS actuel. L'IFRS 9 sera entretemps totalement mise en œuvre pour l'assureur.

Avec la BCE en tant que régulateur faïtier des principales banques européennes, le reporting a été étendu et a été uniformisé au niveau européen. En 2016, la direction pouvait déjà satisfaire à toutes les questions supplémentaires. La flexibilité et la grande motivation de tous les collaborateurs ont joué un grand rôle à cet égard.

### 5.4.2 Gestion financière

La direction Gestion financière se compose des départements Planification et Analyse Financières (FP&A), Asset et Liability Management (ALM) et Analyse du risque de crédit (CRA) du portefeuille d'investissement.

Elle suit de près l'évolution des exigences en matière de capitaux et prend, dans ce contexte, les initiatives nécessaires pour répondre à l'évolution rapide des obligations en termes de capitaux. Il a ainsi été procédé, au cours de 2016, à une émission de 500 millions d'euros sur le marché des capitaux. Enfin, la direction Gestion financière assure la communication des informations à l'agence de notation Standard & Poor's.

#### FP&A (Planification et Analyse Financières)

FP&A est responsable de la communication d'informations de gestion actuelles, exactes et claires au sein d'Argenta, non seulement au comité de direction et au conseil d'administration, mais aussi aux différentes directions d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances.



« Le très bon résultat de 2016 et une solvabilité qui se classe invariablement parmi les meilleures en Europe, confirment la bonne santé financière d'Argenta. Le département « Planification et Analyse Financières » veut contribuer à ce succès avec un processus de planification financière solide. »

#### Koen Van Roie

manager de Planification et Analyse Financières

Le début de l'année est toujours placé sous le signe de la clôture de fin d'exercice, avec la présentation et la discussion des résultats obtenus.

Chaque année, la direction établit un plan d'affaires avec les perspectives pour les prochaines années en termes de portefeuilles, de résultats et de ratios, dans un cadre stratégique et macroéconomique défini. Chaque mois, elle compare ce plan avec les chiffres actuels et signale les anomalies éventuelles. Le budget détaillé pour l'année suivante est également établi sur cette base pour chaque direction d'Argenta. Une attention particulière est accordée au suivi des coûts.

Le département FP&A est en outre responsable de la transmission d'informations et de la communication avec les investisseurs (investor relations) et leur apporte un soutien analytique pour toutes sortes de questions et pour l'établissement de divers rapports, par exemple pour l'agence de notation ou l'autorité de contrôle. Le département participe également à la préparation des processus pour les futures exigences légales.

#### ALM (Asset et Liability Management)

Chez Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances en Belgique, la Gestion des risques du marché et la Gestion du risque des liquidités sont dirigées en première ligne par le département ALM. Ce département a également pour objectif d'optimiser l'allocation et la rémunération des capitaux.

- La Gestion des risques du marché comprend principalement la gestion du risque de taux d'intérêt pur, qui est évalué sur la base de la sensibilité à la valeur de marché et au revenu net d'intérêt de cash-flows modélisés dans différents scénarios de chocs de taux d'intérêt.
- La Gestion du risque de liquidité comprend la gestion du risque de refinancement, ou le risque que les fonds nécessaires ne puissent être levés à un prix convenable. Elle comprend aussi la gestion du risque de liquidité du marché, le risque que des actifs ne puissent être vendus dans un court laps de temps et à un prix approprié en raison de conditions de marché défavorables ou perturbées.
- Argenta doit à tout moment respecter les ratios de fonds propres et viser un équilibre sain entre objectifs internes et exigences prudentielles. Elle doit pour cela respecter à tout moment au minimum les exigences des autorités de contrôle ainsi que les exigences en matière de fonds propres A de Standard & Poor's pour Argenta Banque d'Épargne. Elle doit en outre satisfaire aux exigences supplémentaires qu'elle s'impose à elle-même dans le cadre de l'appétit pour le risque.

#### CRA (Credit Risk Analysis)

Le département CRA gère le risque de crédit du portefeuille d'investissement et du portefeuille de crédit non-retail d'Argenta et de ses filiales. Il analyse chaque position du portefeuille titres afin de définir une notation interne (revue au moins chaque année). Il suit également tous les mouvements de ces évaluations et perspectives et communique les signaux du marché en temps opportun. Cette communication se fait aussi bien au comité Asset and Liability (ci-après Alco) qu'au comité de concertation sur la notation, qui a été constitué à cet effet.

La direction Politique du risque de crédit surveille et gère le risque de crédit pour les prêts aux particuliers. Les processus sont basés sur le Model Management Governance Framework (ci-après MMGF) et l'approche de la notation interne en ce qui concerne les portefeuilles qui investissent dans des banques, des entreprises, de l'immobilier et des produits structurés.



Un accent particulier est placé, à cet égard, sur le contrôle indépendant de deuxième ligne de Risque et l'implication d'Audit et Validation.

Pour les positions sur les pouvoirs publics (centraux, régionaux et locaux), un modèle d'évaluation à usage interne est appliqué (décisions d'investissement, surveillance du portefeuille et ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process / ORSA (Own Risk and Solvency Assessment)).

Enfin, une formation permanente constitue un point important, qui bénéficie à la fois aux collaborateurs concernés et à l'entreprise.

### 5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements

La direction Trésorerie et Gestion des investissements centralise l'activité non-retail aussi bien d'Argenta Banque d'Épargne que d'Argenta Assurances. D'une part, la direction assure la gestion de notre propre portefeuille de titres. Elle se base à cet effet sur une politique d'investissement prudente et une saine diversification visant à obtenir un équilibre risque-rendement optimal. D'autre part, elle octroie des prêts aux autorités locales. Argenta veut entièrement assumer ses responsabilités économiques et sociales. L'équipe Finances Publiques lui apporte un soutien en tant que partenaire pour le secteur local et régional. Dans cette optique, Finances Publiques effectue des investissements mûrement réfléchis dans l'économie réelle qui apportent une véritable plus-value à notre société.



En 2016, Argenta est intervenue notamment en tant que bailleur de fonds de la plus grande zone de secours d'Anvers pour l'achat de nouveaux véhicules d'incendie et pour la transformation et la rénovation de commissariats de police tombés en désuétude dans différentes zones de police. Argenta a financé la transformation d'un ancien cloître en nouveau port d'attache des services de police de la Zone Bodukap (Bonheiden, Duffel, Wavre-Sainte-Catherine et Putte).



Argenta investit également dans les logements sociaux, l'accueil de la petite enfance et les immeubles destinés aux soins de santé, des secteurs de plus en plus nécessaires pour la société. Récemment, elle a également réalisé le refinancement de Campine Nord-Sud, le plus gros projet de mobilité en Campine de ces dernières et prochaines années, qui a été achevé avec succès.

« La réaffectation de ressources financières à des projets locaux et durables est une mission importante. »

**Ben Spans**

directeur Trésorerie et Gestion des investissements



## Argenta, moteur de l'économie réelle: réinvestissement de l'épargne dans les besoins financiers des ménages.

Argenta	2014	2015	2016
<b>Dépôts d'épargne et contrats d'assurances des ménages (*)</b>			
en millions d'euros	33.626	34.303	36.162
en % du passif total	86 %	86 %	85 %
<b>Prêts aux clients, essentiellement des ménages</b>			
en millions d'euros	23.754	24.872	27.132
en % des dépôts d'épargne et contrats d'assurances	71 %	73 %	75 %
en % de l'actif total Argenta	61 %	63 %	64 %
<b>Réinvestissement en obligations d'État belges (**)</b>			
en millions d'euros	4.155	3.696	3.466
en % des dépôts d'épargne et contrats d'assurances	12 %	11 %	10 %
en % de l'actif total Argenta	11 %	9 %	8 %
<b>Réinvestissement en obligations d'État d'autres pays</b>			
en millions d'euros	2.429	2.216	2.008
en % des dépôts d'épargne et contrats d'assurances	7 %	6 %	6 %
en % de l'actif total Argenta	6 %	6 %	5 %

(\*) Ce montant concerne les fonds récoltés sans les produits fee bancaires et la branche 23. Ces fonds ne sont pas réinvestis par Argenta mais par le fonds.

(\*\*) y compris les prêts aux autorités locales, régionales et les investissements dans des partenariats public-privé.

En tant que banquier et assureur de clients particuliers en Belgique et aux Pays-Bas, Argenta veut soutenir et stimuler durablement l'économie réelle. Argenta recueille des fonds auprès des ménages présentant un excédent d'épargne par le biais des comptes à vue, de l'épargne classique, de l'épargne pension et des contrats d'assurance. Elle les prête à des ménages qui manquent provisoirement de fonds ou qui ont des projets d'investissement. C'est ainsi qu'en 2016, 75 % de l'épargne des ménages ont été réutilisés pour des prêts à d'autres ménages.

L'épargne et les contrats d'assurance sont surtout réinvestis sous la forme de crédits qui répondent aux besoins financiers des ménages (le logement et dans une moindre mesure, la mobilité). Les prêts octroyés par dossier sont limités et couverts par des garanties hypothécaires dans le cas des crédits logement. Le risque de crédit final s'en trouve ainsi atténué. Le tableau au-dessus quantifie le rôle d'Argenta dans l'économie.

Les investissements en titres publics ont continué à baisser au profit des prêts aux ménages. Les réinvestissements sont soumis à des règles strictes. Nous investissons donc principalement dans un portefeuille diversifié de titres avec une qualité de crédit élevée (investment grade) et non dans des instruments exotiques. Les transactions spéculatives pour générer des bénéfices à court terme (trading) sont interdites. Tous les réinvestissements sont réalisés en euros; il n'y a pas de risque de change.

D'un point de vue éthique, la liste d'exclusion du fonds d'État norvégien est appliquée à l'achat de titres de créance de nouveaux émetteurs. Par conséquent, les investissements dans des entreprises qui sont notamment actives dans la production de sous-minutions, d'armes nucléaires ou d'énergie à base de charbon sont exclues. En alignant ses décisions d'investissement sur ces directives largement soutenues et reconnues internationalement, Argenta devrait avoir un impact plus important que si Argenta définît une politique individuelle, propre à Argenta.



## 5.5 Technologies de l'information et de la communication

En 2016, l'organisation ICT a été renforcée, surtout en ce qui concerne la maîtrise du risque et l'architecture. Grâce à cela, le score en termes de maturité du contrôle interne a évolué positivement et le but a été atteint. L'organisation ICT s'est vu ajouter une composante Architecture ICT d'Entreprise, d'où l'accent mis sur des projets visant Argenta dans son ensemble, un modèle d'information d'entreprise et la gestion du cycle de vie. Nous avons également continué à investir dans la maîtrise et la réduction des risques relatifs à la continuité de l'activité, la reprise après sinistre, la gestion du déploiement, la sécurité et la gestion du cycle de vie. Tous les serveurs Windows en fin de vie ont été remplacés et un service de gestion de la sécurité avancé a été mis sur pied pour devancer les éventuelles cyber-attaques.

Début 2016, les agences ont été équipées d'une nouvelle infrastructure ICT. C'était là le couronnement d'une série de projets destinés à améliorer le soutien apporté à nos agences. Une amélioration progressive du taux de satisfaction a été constatée.

Fin 2016, la Banque par Internet d'Argenta, l'application et le site Internet ont été renouvelés. Les premiers pas visant la mise au point d'une plateforme sous-jacente renouvelée pour les transactions, Sopra Banking, ont été accomplis avec succès et un plan d'achèvement détaillé a été élaboré.

D'autres réalisations incluent: l'extension des données relatives aux agences dans K360, une connexion directe d'Argenta Pays-Bas à notre application comptable, la mise en service d'une nouvelle application pour contrer les pratiques de blanchiment d'argent et le renouvellement de l'application destinée aux agences



concernant les demandes de crédit (Kiosk). Les bases du programme de gestion de données Esperanto ont été jetées avec un projet concernant la couche d'informations pour l'échange de données.

ICT a soutenu la direction financière dans la production de nombreux rapports légaux dont le rapport Solvency II, le système de garantie des dépôts, le Fatca et la mise à niveau de l'application Risk Pro.

En vue de maximiser la quantité de modifications dans les systèmes, qui sont en mises en production de façon qualitative, les bases d'un processus de transition optimisé ont été jetées.

Priorité a été donnée à la rapidité et à la qualité. Nous avons notamment investi dans nos possibilités d'effectuer des tests et dans l'automatisation de ce processus.

Nous avons franchi les premières étapes d'un processus de numérisation intensive. Nous nous y consacrerons dorénavant de plus en plus. La collaboration entre le back office opérationnel et ICT dans le cadre du développement de nouvelles applications logicielles et la gestion efficace des processus sont à cet égard plus importantes que jamais. La poursuite de la numérisation d'Argenta est un de nos principaux axes stratégiques pour les années à venir.

Suite à l'enquête d'opinion réalisée chaque année auprès des collaborateurs (EOC), un atelier a été organisé dans



plusieurs directions ICT fin 2016. Les résultats de l'enquête de satisfaction ont été examinés au niveau de chaque équipe et une liste d'actions relevant spécifiquement du domaine ICT a été établie. Tout comme l'an passé, il en résultera une amélioration significative aussi bien de la satisfaction que de l'engagement des collaborateurs ICT.

**« Argenta fait avec Esperanto ses premiers pas pour devenir une entreprise axée sur les données. »**

**Johan Dierckx**  
directeur Corporate & Supporting ICT

## 6. Description des activités d'Argenta Banque d'Épargne

Argenta Banque d'Épargne forme, avec la succursale aux Pays-Bas et Argenta Asset Management, le pôle bancaire d'Argenta.

### 6.1 Opérations bancaires, Épargne et Investissements

#### 6.1.1 Opérations bancaires journalières et Épargne en Belgique

Tandis que le conseil personnalisé est toujours très apprécié dans les agences, il y a également une demande claire de la part de nos clients de pouvoir gérer davantage leurs affaires financières eux-mêmes.



Argenta veut continuer à se préparer à affronter l'avenir. Étant donné que la Banque par Internet et notre app ont été améliorées, les clients peuvent désormais gérer leurs cartes de paiement en partie eux-mêmes et leur état de dépenses est dorénavant mis à leur disposition sous format électronique. Cela répond par ailleurs à la demande de la société de travailler de façon plus durable.

Le nombre de comptes à vue a augmenté, tout comme les années précédentes, de façon progressive et constante en 2016 (+ 4,5 %).

Le compte à vue est plus que jamais un instrument important pour permettre aux clients de faire connaissance avec Argenta et c'est souvent le début d'une relation à long terme qu'Argenta cherche à établir avec chacun de ses clients.

La tendance affichée en matière d'épargne en 2015 s'est maintenue en 2016. Le taux d'épargne belge a légèrement augmenté pour atteindre environ 12,6 % du revenu disponible tandis que le revenu disponible des particuliers a encore augmenté. Les dépôts en espèces ont conservé leur place importante dans la composition des actifs financiers des particuliers. Les taux d'intérêt ont continué à baisser sous l'influence des taux d'intérêt bas du marché. Le taux d'intérêt interbancaire à court terme est descendu encore plus bas sous la barre de zéro. Les taux à long terme ont encore baissé au cours du premier semestre sous l'influence de l'évolution

macroéconomique et du fort assouplissement quantitatif dans la zone euro. Au cours du quatrième trimestre, les taux à long terme ont connu une poussée limitée sous l'influence des attentes inflationnistes en hausse.

La très petite différence de taux entre les comptes à vue et les comptes d'épargne s'est traduite par une augmentation substantielle du solde moyen des comptes à vue.

Vu le très faible niveau des taux à long terme en 2016, le pouvoir d'attraction des produits à terme à revenus fixes est resté limité. Étant donné que le portefeuille s'était déjà fortement réduit au cours des années précédentes, le volume des produits à terme est resté stable en 2016.

Fin 2016, le Compte d'Épargne(non réglementé) s'est transformé en Compte Plus. Cette modification apportée à notre offre de produits résulte d'une volonté de simplification.

#### 6.1.2 Épargne aux Pays-Bas

Depuis fin 2015, un produit d'épargne ne peut plus être ouvert qu'en ligne chez Argenta Pays-Bas. Il n'est plus possible de devenir client par l'intermédiaire d'un conseiller.

In 2016, cette politique a été étendue au portefeuille. La limitation du nombre de comptes d'épargne d'entreprise a également été abrogée et un nouveau produit d'épargne hypothécaire ne peut (temporairement) plus être ouvert.

De plus, une toute nouvelle plateforme IT a été mise en service à la mi-septembre. Le système d'administration de l'épargne a été renouvelé, un système d'information aux clients a été mis en service ainsi qu'un nouvel outil de reporting et de marketing. Cette migration a été réalisée avec tout le soin nécessaire et la mise en œuvre s'est bien passée.

Au total, on compte 7.574 nouveaux clients d'épargne et 8.160 nouveaux comptes d'épargne ont été ouverts. Tant les nouveaux que les anciens clients ont permis, en 2016, une augmentation de l'épargne à hauteur de 85 millions d'euros. Il en résulte un solde total de 2,43 milliards d'euros de capitaux attirés.

Argenta Pays-Bas maintient, pour l'épargne, ses objectifs de croissance. L'automatisation a permis d'enregistrer de sérieux progrès en termes de satisfaction des clients et de NPS.

### 6.1.3 Investissements en Belgique

Le portefeuille des parts d'OPCT (Organismes de placement collectif en titres), placées pour le compte de clients, a enregistré en 2016 une croissance de 661 millions d'euros (+20 %), pour atteindre un total de 4,04 milliards d'euros.

Les fonds d'épargne pension d'Argenta font partie des OPCT les plus appréciés. Ce succès s'explique par un excellent rendement à long terme et la grande attention qui leur est portée dans le réseau de distribution. En 2016, tant le fonds d'épargne pension dynamique que défensif ont enregistré un résultat très positif.

L'épargne pension a également continué à croître en 2016. 167.600 clients ont effectué un versement, pour un montant total de 104 millions d'euros. Cela fait 20.000 de clients de plus que l'an dernier (147.600 clients en 2015, pour un total de 92 millions d'euros). Pour les assurances d'épargne-pension également, les versements ont légèrement augmenté par rapport à l'an dernier, passant de 18,7 à 19,4 millions d'euros. Environ 1 sur 7 des souscriptions proviennent de personnes de moins de 30 ans, que ce soit pour l'épargne pension ou les assurances épargne pension. Ce chiffre s'aligne sur celui des années précédentes.

Argenta Fund sicav, organisme de placement collectif harmonisé de l'UE, avec un nombre variable de droits de participation, constitué conformément au droit luxembourgeois, veut offrir aux investisseurs un rendement intéressant en investissant dans une sélection de valeurs mobilières. Il tient compte pour cela du niveau de risque souhaité par le client.

Onze compartiments d'Argenta-Fund sicav investissent exclusivement dans des actions, en partie via des fonds, réparties dans plusieurs pays, régions et secteurs. Argenta-Fund sicav comporte en outre un compartiment obligataire et trois compartiments mixtes.

Quatre de ces compartiments ont un mandat de durabilité. À côté des deux compartiments mixtes et du compartiment obligataire qui étaient déjà gérés sur la base d'un mandat de durabilité, Argenta-Fund Actions Énergie et Utilités publiques est devenu en 2016 Argenta-Fund Responsible Utilities, un compartiment d'actions durables.



Argenta-Fund Longer Life, un nouveau compartiment mixte axé sur le thème du vieillissement, a en outre été créé en 2016. Il a reçu un excellent accueil: jusque fin 2016, les clients ont souscrit à ce nouveau fonds pour plus de 90 millions d'euros.

Argenta Fund of Funds sicav est un fonds secondaire qui investit surtout dans des parts d'autres OPCT. Avec Argenta Fund of Funds, Argenta veut donner la possibilité à l'investisseur de réaliser des investissements simples et transparents en fonction de son profil d'investisseur. Le fonds comprend aujourd'hui un compartiment très défensif, défensif, neutre et dynamique. Avec un placement dans l'un de ces compartiments, l'investisseur réalise une répartition saine entre plusieurs classes d'actifs.

Argenta Fund sicav et Argenta Fund of Funds sicav sont des fonds en gestion propre. Ils sont gérés par Argenta Asset Management. Fin décembre 2016, le montant total en gestion s'élevait à 1,7 milliard d'euros. Cela représente une croissance de 20 %.

Elle distribue des OPCT qui sont gérées par Degroof Petercam Asset Management, Carmignac Gestion SA, Edmond de Rothschild Asset Management et GS&P. En combinant des fonds en gestion propre et des fonds de partenaires sélectionnés, Argenta choisit délibérément de proposer une offre compacte mais complète.

Argenta Banque d'Épargne distribue également des obligations structurées émises par Securasset SA. Depuis juin 2015, Argenta a décidé de ne plus commercialiser temporairement de produits structurés. Les faibles taux d'intérêt ne permettent pas de développer des produits structurés attractifs. Ceci est resté vrai en 2016. Le 31 décembre 2016, le portefeuille total d'obligations structurées s'élevait encore à 506 millions d'euros.

## 6.2 Crédits

### 6.2.1 Crédits Belgique

#### Production

2016 s'est caractérisé par une troisième vague de refinancements sur une période de trois ans. Ceci s'explique principalement par la baisse continue des taux d'intérêt au cours des neuf premiers mois de 2016. Le pourcentage de refinancements internes s'est ainsi élevé à pas moins de 25 % de la production globale, soit 930 millions d'euros (920 millions en 2015).

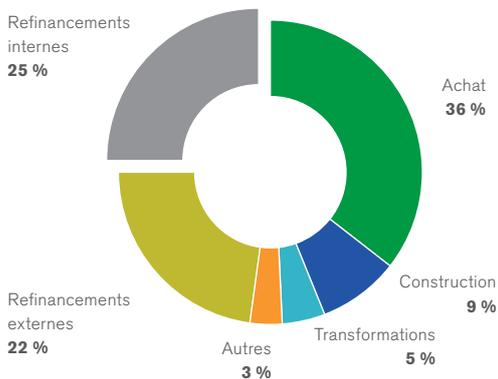
En outre, la nouvelle production s'est élevée en 2016 à environ 2,72 milliards d'euros. Au total, cela représente un financement de crédits hypothécaires de 3,65 milliards d'euros. Ce chiffre est nettement supérieur à celui de 1,9 milliards d'euros, atteint en 2014, et à celui de 2,8 milliards réalisés en 2015.

Le portefeuille de crédits-logements a connu une croissance supérieure à celle du marché. La croissance enregistrée chez Argenta atteint 13 % contre 5 % pour le marché. Argenta a réalisé en Belgique des nouveaux crédits hypothécaires pour un total de 3,65 milliards. Le portefeuille a de ce fait progressé de 1,17 milliards d'euros au 31 décembre 2016 pour atteindre 10,4 milliards d'euros.

Enfin, 22 % des crédits réalisés viennent de clients qui ont fait reprendre par Argenta leur crédit-logement en cours auprès d'une autre institution financière.

Le graphique ci-dessous montre une vue d'ensemble de la répartition par type d'objectif de crédit.

### Objectifs de crédit 2016



La production de prêts à tempérament a atteint un total d'environ 46 millions d'euros en 2016, contre 35 millions en 2015, soit une augmentation de 32 %.

La stratégie d'Argenta consiste toujours à se concentrer sur les crédits qui pouvoient aux besoins financiers de base des clients, principalement les prêts-logements et, dans une mesure limitée, les prêts à tempérament.

### Projets

Le 14 avril 2016, la nouvelle Directive européenne relative aux crédits-logements (Mortgage Credit Directive) a été transposée dans la législation belge avec une date d'entrée en vigueur initialement fixée au 1<sup>er</sup> décembre 2016. Cette date a ensuite été postposée au 1<sup>er</sup> avril 2017. À partir de cette date, le client recevra,

pour toute offre de crédit d'une institution financière en Belgique, un formulaire standard européen sur lequel figureront toutes les données pertinentes relatives au crédit, y compris un taux annuel effectif global. La mise en œuvre de ces exigences légales a représenté un gros projet au niveau des crédits.

Un autre projet important en 2016 a été la première phase de la mise en œuvre et du déploiement d'une application Straight Through Processing (STP) pour l'enregistrement et le traitement des demandes de crédit via le réseau d'agences. Grâce au déploiement de Kiosk (nouvelle application pour les demandes de crédit), les demandes de crédit seront approuvées plus rapidement.

### 6.2.2 Crédits Succursale d'Argenta aux Pays-Bas

Depuis 1997, Argenta Banque d'Épargne fournit des crédits hypothécaires aux Pays-Bas et ce, via une succursale locale depuis 2003. Le prêt hypothécaire Argenta est proposé aux Pays-Bas par le biais de plus de 750 conseillers indépendants de De Hypothekers Associatie, De Hypotheekshop, Huis & Hypotheek, Van Bruggen Adviesgroep, DAK, Welke Financiële Diensten, VCN United Capital et Huismerk.

En 2015, nous avons mesuré, pour la première fois, le Net Promotor Score auprès des conseillers. On leur a demandé quelle était la probabilité qu'ils recommandent Argenta à des clients. Il en est ressorti un score NPS de + 24,8. Ce score particulièrement élevé, assorti de suggestions d'améliorations, est à la base d'autres initiatives d'amélioration en 2016. Les nouveaux chiffres suivront en février 2017.

En 2016, Argenta Pays-Bas a réalisé un total de 2,4 milliards d'euros en nouveaux prêts hypothécaires et 1,2 milliard d'euros ont été amortis, ce qui a débouché sur une augmentation nette de 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2016. Ce résultat a été obtenu grâce à une politique de taux d'intérêt stable, l'adaptation de produits, l'élargissement du réseau de distribution, l'ajout de périodes plus longues à taux fixe et l'optimisation du middle office.

Le marché du logement s'est redressé en 2016. Le marché néerlandais a toutefois besoin de nouveaux intervenants. Par ailleurs, le développement de la numérisation du conseil, en ce compris la vente de crédits hypothécaire sous le régime « execution only », sont devenus incontournables.

## 7. Description des activités d'Argenta Assurances

Argenta Assurances forme, avec sa filiale Argenta-Life Nederland, le pôle Assurances d'Argenta.

### 7.1 Assurances

Dans le classement des compagnies d'assurance établi par Assuralia en fonction des encaissements, Argenta occupe en Belgique la onzième place. Pour les assurances-vie, Argenta Assurances arrive à la huitième place en Belgique.

Argenta propose en Belgique une gamme complète d'assurances pour les particuliers. La proportion de clients qui sont à la fois clients d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances est en constante augmentation et équivaut à plus de 30 %.

Aux Pays-Bas, Argenta-Life propose des assurances décès et gère le portefeuille de polices d'épargne hypothécaire.

Argenta réalise fréquemment des tests pour contrôler la solidité des provisions techniques, qui sont constituées pour faire face à des engagements futurs. Les analyses des tests relatifs à la valeur intrinsèque, au ratio combiné, à la valeur des nouvelles affaires et au profit offrent aussi un bon outil pour évaluer la rentabilité et la maîtrise des risques pour les assurances dommages et vie. Argenta fait rapport conformément à la législation Solvency II et le management s'implique fortement dans l'élaboration de l'ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), aussi bien aux Pays-Bas qu'en Belgique.

#### 7.1.1 Assurances-vie Belgique

En 2016, le portefeuille a encore augmenté. En dépit de la faiblesse des taux d'intérêt, nous avons malgré tout réalisé une nouvelle production d'environ 237 millions d'euros dans la branche 21. Comme l'an dernier, Argenta Life Plan a été le moteur de cette production. La production en assurances de la branche 23 a atteint 224 millions d'euros en 2016.

La production d'assurances-vie est le résultat de la stratégie « Investir sainement » d'Argenta, qui veille en

permanence à diversifier le portefeuille en fonction des besoins du client. En effet, les assurances-vie constituent un élément important du portefeuille du client, car elles apportent souvent une réponse à ses besoins spécifiques. Leur intégration dans les entretiens de conseil relatifs au transfert d'actifs et à la planification d'une succession est donc incontournable. Nos agents et spécialistes inscrivent toujours ces contrats dans une discussion globale.

Le portefeuille de couvertures décès (assurances solde restant dû), qui est essentiellement lié à la vente de crédits par Argenta Banque d'Épargne, a augmenté de 9 %.

#### Participation bénéficiaire

Pour 2016, Argenta Assurances octroie une participation bénéficiaire pour Argenta Life Plan, Argenta-Flexx, Vie Plus et Plan d'épargne Jeunes garantissant un rendement brut global d'au moins 2,00 % sauf pour les versements complémentaires effectués dans Capital Plus.

Pour les taux d'intérêt garantis de 2 % ou plus, le rendement brut global, pour 2016, de tous les produits concernés est égal au taux d'intérêt garanti. Pour ces taux d'intérêt garantis, il n'y a donc pas de participation bénéficiaire.

#### 7.1.2 Assurances dommages

Le portefeuille assurances dommages et santé a poursuivi sa progression constante pour atteindre un encaissement de 128,1 millions d'euros. Fin 2016, on dénombrait 126.418 polices automobiles, soit une hausse de 3,79 %. Par rapport au nombre de clients chez Argenta, la pénétration de nos polices automobiles est relativement faible.

Les polices incendie et familiale maintiennent leur croissance. Celle-ci s'explique principalement par une forte progression de la police multirisque 'Assurance Résidence +'. Cette police combine la police « Protection Familiale » avec l'assurance incendie « Assurance Résidence ». Fin 2016, le nombre total de

polices familiales était de 107.365, soit une hausse de 9,12 %. Le nombre total de polices incendie (162.860) a augmenté (+8,9 %). Malgré une forte croissance, la pénétration des polices familiale et incendie est restée plutôt faible.

Argenta est un opérateur important dans le domaine des assurances hospitalisation et n'offre plus d'assurances hospitalisation que sous la formule d'une chambre commune. En 2016, la police de groupe Argenta Care a été convertie avec succès en Argenta Cares 2 (chambre commune) et Aras Care (chambre individuelle).

Les sinistres par police ont été en 2016 du même niveau qu'en 2015. Toutefois, l'année 2016 a été influencée négativement par les intempéries de fin mai et juin 2016.

Pour le traitement des dossiers de sinistres, Argenta collabore avec le groupe Van Ameyde, prestataire de services spécialisé. Depuis la mi-2015, les dossiers de sinistres dans le cadre de la protection juridique sont également traités par leurs soins. L'agent joue un rôle important dans le traitement des dossiers de sinistres. Il est le premier interlocuteur de notre client et l'accompagne tout au long du processus. Pour lui permettre de jouer pleinement ce rôle, Argenta a lancé un programme de formation sur le traitement des dossiers de sinistres dans les trois branches principales, à savoir Incendie, Auto et Protection juridique.

Avec Van Ameyde, Argenta s'efforce de poursuivre l'optimisation de la procédure de sinistre en faveur du client. En conséquence, fin 2015, un partenariat a été lancé avec DEKRA pour le traitement des sinistres incendie complexes ou les sinistres nécessitant une expertise sur place. DEKRA veille entre autres à ce que les missions d'expertise soient toujours effectuées par un expert certifié possédant les compétences professionnelles et le sens de l'empathie nécessaires. DEKRA est donc (co)responsable dans la chaîne des services et garantit une expertise « rapide » et « de qualité ».

Pour Argenta, l'un des principaux objectifs de ce parcours est de garantir que le client soit satisfait du service reçu. Il est impératif de réaliser cet objectif et de faciliter la vie du client lors du règlement de chaque sinistre. Un autre objectif important consiste à maîtriser la durée de ce processus. Pour y parvenir, Argenta a conclu des contrats de services très étudiés.

Les premiers résultats en 2016 sont très prometteurs. La durée moyenne a diminué de 50 % et 70 % de nos clients se déclarent satisfaits à très satisfaits de l'expertise réalisée.

## Innovation

L'app « Sécurité au volant » est une innovation importante. Le 14 mars 2016, Argenta a lancé l'app « Sécurité au volant » qui a rencontré un vif intérêt de la part des médias. Celle-ci bloque les médias sociaux, programmes de courrier électronique et programmes de chat comme Facebook, Twitter et WhatsApp pendant la conduite. Nous voulons contribuer à accroître la sécurité routière par ce biais.



### 7.1.3 Assurances-vie Pays-Bas

En 2005, Argenta-Life Nederland a lancé aux Pays-Bas des assurances épargne uniquement liées aux prêts hypothécaires offerts par la succursale Pays-Bas.

À partir de 2013, l'épargne hypothécaire sans amortissement du capital a été découragée fiscalement au profit de crédits hypothécaires à amortissements linéaires/en annuités. Pour cette raison, Argenta-Life Nederland a rendu son produit d'assurance décès plus compétitif afin de parvenir à un ratio élevé de ventes croisées avec les crédits hypothécaires.

Un exercice de réflexion stratégique et tactique a été lancé en 2015 et a débouché en 2016 sur les conclusions nécessaires et des plans d'action. Entre-temps, nous travaillons assidument à la mise en place d'un nouveau système d'administration, une fusion a été planifiée avec l'organisation mère Aras, la licence néerlandaise indépendante sera restituée et une succursale créée. Grâce à ces mesures, à l'avenir, les coûts seront réduits, les opérations mieux soutenues par le système et le service à nos clients garanti de façon adéquate.

Le montant des primes encaissées en 2016 s'élève à 50,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, la provision technique atteignait 344 millions d'euros. Cela représente une hausse d'un peu moins de 10 % par rapport au 31 décembre 2015.



## 7.2 Actuariat et Fonction actuarielle

### 7.2.1 Actuariat

La direction Actuariat, en tant que direction de soutien de deuxième ligne, est chargée de surveiller la rentabilité et la solvabilité d'Argenta Assurances et de fournir des analyses et recommandations concernant la stabilité de la valeur et des revenus, la qualité des passifs, la gestion du capital, la réassurance et la participation aux bénéfices. Elle gère également les divers modèles actuariels, notamment pour Solvency II, dont elle se charge de faire le reporting à l'autorité de contrôle, à l'auditeur et à la Fonction Actuarielle.

Actuariat fournit également une assistance sur le plan actuariel à diverses directions, notamment à la direction Gestion de Produits dans le cadre du développement de produits, à la direction opérationnelle Assurances dans le cadre du suivi des provisions techniques et du suivi du risque des portefeuilles Auto et Incendie et à la direction Gestion financière dans le cadre du plan d'affaires.

### 7.2.2 Fonction actuarielle

La Fonction actuarielle est une fonction clé qui a obtenu un agrément légal dans le processus de gestion du risque, tel que défini par Solvency II. La Fonction actuarielle accorde à Argenta Assurances et Argenta-Life Nederland des avis indépendants et objectifs sur le lancement ou la modification de produits d'assurance, la rentabilité, les provisions techniques, la réassurance et les provisions techniques dans le cadre de Solvency II.

Le but consiste à aider la direction à poursuivre les objectifs définis. Les avis et recommandations formulés doivent apporter à la direction effective les instruments nécessaires pour assumer pleinement sa responsabilité dans la direction de l'entreprise.

Chez Argenta, la Fonction actuarielle est confiée à la société Everaert Actuaries. Il va sans dire que Everaert Actuaries peut exercer ses fonctions en toute indépendance et objectivité. Cette indépendance est également assurée sur le plan fonctionnel par le fait que la Fonction actuarielle peut faire directement rapport aux conseils d'administration d'Argenta Assurances et d'Argenta-Life Nederland.



« Les experts d'Actuariat donnent aux autres directions et au management un éclairage sur l'état de santé d'Argenta Assurances au travers de leurs analyses et modèles. »

**Sabine Lorimier**  
directrice Actuariat



## 8. Cadre économique et financier

### 8.1 Cadre économique et financier général

L'année passée s'est caractérisée par une grande incertitude politique et des perspectives économiques incertaines. Ceci s'est traduit au départ par de fortes perturbations sur les marchés financiers, augmentant la fuite vers la qualité et entraînant une diminution des taux d'intérêt sur les obligations d'État hors du noyau de la zone euro. Ce mouvement s'est amplifié au fur et à mesure que la BCE augmentait sa pression sur les marchés obligataires européens et mettait en œuvre son programme quantitative easing avec une détermination de plus en plus forte.

Le premier jour de bourse de l'année a immédiatement donné le ton avec la perte drastique enregistrée par la bourse des actions technologiques chinoises. Bien qu'il eût plutôt fallu mettre cette évolution en relation avec une intervention d'ordre purement technique dans la réglementation boursière, ce mouvement a été relié à tort à une probabilité accrue d'effondrement de la conjoncture chinoise et les pertes locales se sont dès lors immédiatement étendues aux marchés boursiers européens sensibles à l'exportation.

Le modèle économique chinois, qui jusqu'il y a peu était en grande partie basé sur la production de masse à des conditions très bon marché, menaçait d'atteindre ses limites à courte échéance, vu le renchérissement attendu de la main d'œuvre et devait être ralenti.

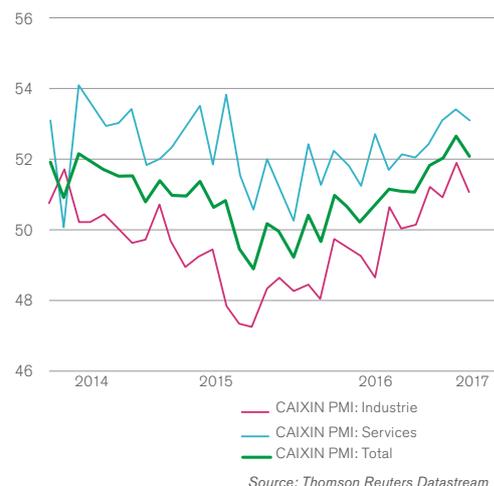
Début janvier 2016, les chiffres de l'industrie chinoise avaient pourtant amorcé un mouvement à la hausse manifeste qui allait finalement permettre d'atteindre un rythme de croissance soutenable, conforme aux futurs défis démographiques de la Chine.

Une meilleure compréhension du phénomène a peu à peu remis les bourses chinoises sur le droit chemin, après qu'il est apparu qu'en raison de la baisse progressive du taux de change du yuan par rapport au dollar US, l'économie chinoise avait retrouvé sa combativité et avait entrepris une trajectoire ascendante, en entraînant par ailleurs un important groupe de pays émergents asiatiques dans son sillage.



**Stefan Duchateau**  
conseiller du comité de direction

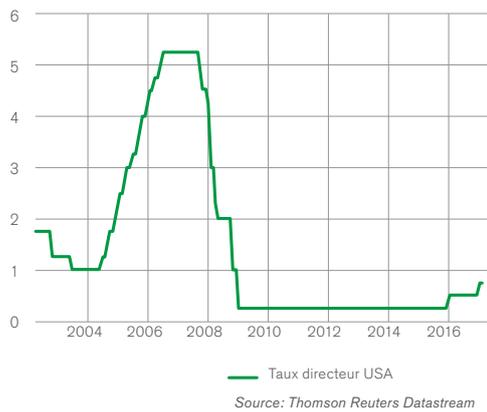
#### Rapport Caixin sur l'évolution de la conjoncture économique chinoise



Mais la chute des cours observée en début d'année s'est rapidement étendue de la Chine à l'Europe et s'est encore intensifiée aux États-Unis après que les marchés financiers ont réagi avec effarement aux premiers chiffres d'inflation salariale publiés en janvier 2016. Cette évolution a fait resurgir (à tort) le spectre des hausses de taux directeur effectuées en 2004 et 2005, lorsque la Banque centrale américaine s'est vue contrainte de procéder à 17 hausses consécutives de ses taux officiels pour finalement endiguer la flambée des salaires, mais avec pour effet secondaire l'effondrement du marché du logement américain qui a déclenché la profonde crise économique et financière de 2007/2008.

Une légère augmentation du risque de voir un tel scénario se répéter a suffi pour que des ondes de choc se propagent sur les marchés boursiers et pour que les taux d'intérêt à long terme soient abaissés suite à la fuite des investisseurs vers des produits de placement réputés sûrs comme les obligations d'État.

### Évolution du taux directeur aux États-Unis



La crainte de voir se répéter un tel scénario a amené les bourses mondiales à des niveaux nettement plus bas, mais après quelques mois, ceci s'est révélé totalement non fondé, vu que l'inflation des salaires s'est suffisamment ralentie d'elle-même. La méthode préconisée par la Réserve Fédérale, basée sur des hausses très progressives et modérées du taux directeur, a entre-temps été largement reconnue, de sorte que le calme nécessaire a pu revenir sur les marchés boursiers et l'amélioration des résultats des entreprises a entraîné la bourse dans un mouvement ascendant soutenu qui a permis aux indices boursiers de terminer l'année à des niveaux record.

Les rendements des obligations d'État ont continué à être très timides au cours du premier semestre par rapport à la perspective d'une reprise conjoncturelle d'envergure. Ce phénomène a été renforcé par le fait que l'on a pu observer que la reprise initiale de plusieurs indicateurs conjoncturels mondiaux au cours des premiers mois avait déjà été balayée à la mi-2016 et que ces indicateurs étaient revenus à des niveaux témoignant d'une croissance économique ralentie plutôt qu'accéléérée.

La plupart des indicateurs conjoncturels américains ne sont parvenus qu'en automne à s'éloigner des niveaux relativement bas où ils se maintenaient encore au cours des premiers mois de 2016. Ce sont surtout les indicateurs industriels qui ont commencé à montrer les signes d'un redressement progressif mais vigoureux qui a su s'ancre de plus en plus solidement et qui a

permis aux rendements des obligations d'État à 10 ans d'évoluer à la hausse. Ces rendements avaient pourtant encore atteint le niveau historiquement bas de 1,36 % à la mi-2016.

### Taux des bons du Trésor américain à 10 ans



Cette nette amélioration des prévisions conjoncturelles pour l'industrie américaine à partir d'octobre, notamment en raison de l'augmentation du prix des matières premières et de la confiance dans le rebond économique du moteur de croissance chinois, s'est ensuite traduite assez rapidement par une fluctuation à la hausse des taux. Ceci a eu pour conséquence que les taux d'intérêt à long terme aux États-Unis ont suivi le mouvement de l'inflation attendue, qui avait entre-temps rebondi avec les prix de l'énergie et les conditions économiques sous-jacentes.

### Taux des bons du Trésor américain à 10 ans et inflation attendue



Les taux d'intérêt à long terme aux États-Unis ont augmenté de 40 points de base entre le plancher relatif de juillet et les élections présidentielles américaines et ont encore augmenté de 60 points de base par la suite,

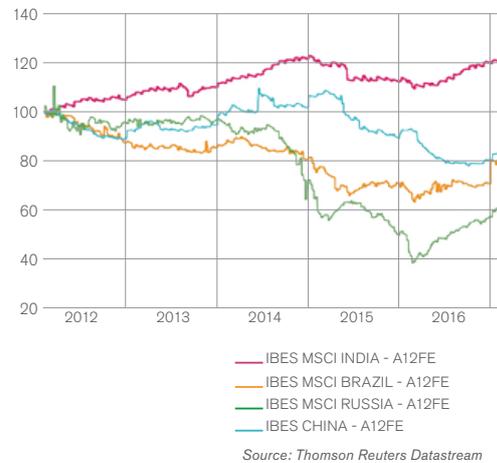
après la publication de divers indicateurs conjoncturels en hausse et l'anticipation d'une augmentation des dépenses de l'État, notamment en raison des travaux d'infrastructure promis.

Le secteur industriel américain a amorcé un solide mouvement de redressement au cours du second semestre pour se rapprocher du secteur des services qui affiche une santé vigoureuse depuis des années et l'on peut donc s'attendre à ce que la conjoncture économique globale des États-Unis connaisse une phase de croissance de grande ampleur au cours des premiers mois de 2017 et à ce que les prévisions de croissance relatives à l'économie américaine subissent une importante correction à la hausse. L'inflation attendue reste entre-temps dans des limites acceptables qui n'exigent pas d'interventions politiques spécifiques, à l'exception du processus très progressif, tel qu'initialement proposé par la banque centrale, comprenant deux nouvelles hausses du taux directeur américain.

Ceci amène à conclure à une courbe des taux d'intérêt plus abrupte vu que les taux à long terme sont plus susceptibles de connaître de nouvelles hausses. Vu l'évolution modérée des indicateurs d'inflation, une importante partie de la trajectoire ascendante des taux américains semble toutefois avoir été déjà parcourue.

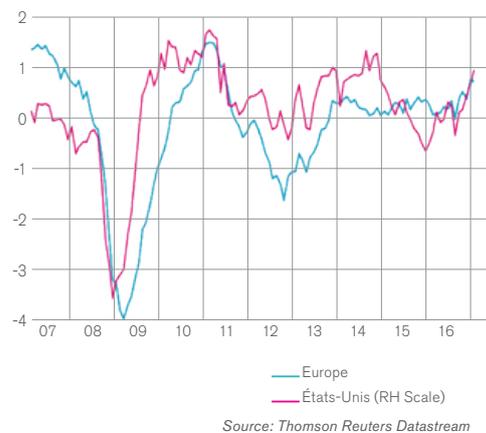
Inspirés par le redressement de l'industrie en Chine et aux États-Unis au cours du second semestre, les prix des matières premières se sont également mis à grimper, loin des niveaux de cours fortement déprimés auxquels ils se trouvaient encore durant la première moitié de 2016. Le dernier signal a été donné par le rebondissement des chiffres ISM industriels américains publiés au début du mois de novembre, à la suite de plusieurs rapports conjoncturels CAIXIN successifs provenant de Chine et ne laissant planer aucun doute sur la poursuite du redressement industriel de l'empire du Milieu. Le relèvement du prix des matières premières offre de nouvelles perspectives à certains pays émergents comme le Brésil et la Russie, dont l'économie stagnante se voit donner une forte impulsion. Les résultats des entreprises escomptés dans les pays BRIC, après avoir baissé pendant plusieurs années, ont clairement montré un renversement de tendance. En Russie et au Brésil, ce phénomène s'explique surtout par les mouvements des marchés de matières premières. En Chine et en Inde, les forces conjoncturelles internes semblent être suffisantes pour hisser l'activité industrielle à un niveau de rentabilité supérieur.

### Développement des résultats d'entreprises escomptés dans les pays BRIC



L'amélioration en termes d'attentes conjoncturelles ne s'est pas cantonnée entre autres aux États-Unis et à la Chine, mais a sans aucun doute trouvé une caisse de résonance dans le développement économique escompté à l'intérieur de la zone euro. L'indicateur conjoncturel dans la zone euro ne le cède pas de beaucoup à ses pendants américain ou chinois et indique que la croissance économique européenne reprend le dessus après une rude bataille, malgré les politiques d'économie publiques imposées dans divers États membres et l'obligation d'augmenter les ratios de fonds propres dans le secteur bancaire qui freinent l'octroi de crédits et affaiblissent de ce fait l'impulsion monétaire de la BCE.

### Évolution des prévisions conjoncturelles en termes d'activité industrielle aux États-Unis et dans la zone euro.



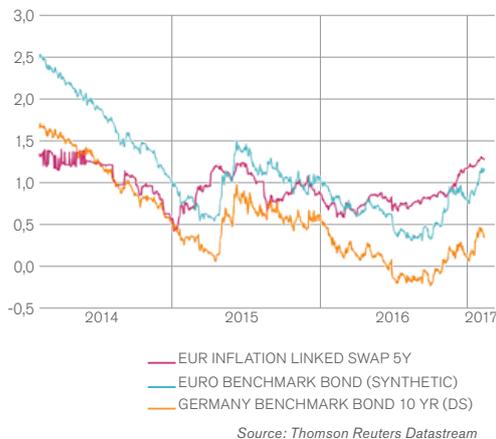
Les données conjoncturelles relativement faibles dans la zone euro au cours du premier semestre 2016, combinées aux chiffres peu élevés de l'inflation, le vaste



programme quantitative easing de la BCE et le taux de progression encore très modeste des crédits aux particuliers et aux entreprises ont à nouveau fait chuter les taux d'intérêt LT sur les obligations d'État à un niveau historiquement bas, les titres publics allemands à 10 ans affichant des rendements nominaux négatifs pendant toute la période comprise entre juin et octobre 2016, tandis que pendant la même période le taux réel moyen sur les obligations d'État européennes demeurait négatif.

Lors de l'inversion soudaine des paramètres conjoncturels et surtout après les forts mouvements à la hausse de l'inflation attendue (recalculée comme point mort d'inflation à partir d'obligations indexées à l'inflation) à partir de novembre 2016, ces rendements ont fait en bond en avant, sans atteindre néanmoins le niveau de rendements réels positifs. Il y a peu, la politique de la BCE en matière de taux d'intérêt à long terme visait essentiellement à piloter les indicateurs d'inflation de manière à calmer les craintes déflationnistes. Étant donné que l'autorité monétaire est en grande partie arrivée à ses fins avec une inflation attendue d'environ 1,5 %, on peut prévoir que le programme quantitative easing ne sera pas prolongé. Les marchés obligataires européens l'anticiperont sans aucun doute avec de légères hausses des taux, mais vu l'existence d'expériences analogues aux États-Unis, on peut supposer que la BCE pourra préserver ces marchés de changement trop abrupts dans sa politique monétaire en appliquant un tapering (réduction progressive de ses achats de titres) similaire.

**Taux d'intérêt à long terme allemand à 10 ans, taux moyen à 10 ans dans la zone euro et inflation attendue dans la zone euro**



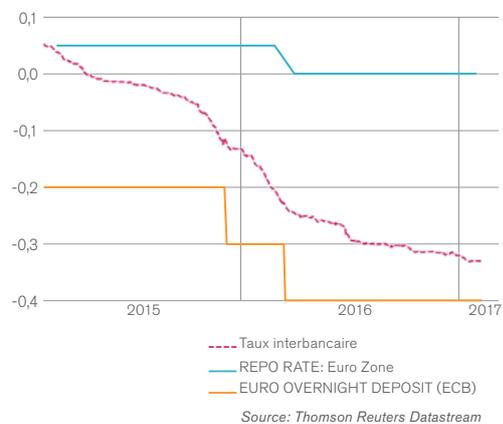
Les marchés financiers ont déjà partiellement anticipé cette évolution, mais vu que les rendements réels de la plupart des États membres dans la zone euro sont toujours négatifs, une nouvelle hausse des taux sur

les obligations d'État à long terme ne peut être exclue. Étant donné le caractère plutôt modéré des hausses des indicateurs d'inflation et la surabondance de liquidités sur les marchés, on peut présupposer que ces hausses de taux resteront pour l'instant relativement limitées.

Les récentes hausses de taux dans la zone euro que l'on a pu observer à l'automne 2016 ont eu des répercussions très diverses dans les différents États membres. Entre le début du mois d'octobre et la fin d'année, le taux de référence pour les obligations d'État avec une durée résiduelle de 10 ans a augmenté de 30 points de base en Allemagne, aux Pays-Bas et en Finlande, tandis que les taux en Belgique, Espagne et Irlande enregistraient une hausse de 40 points de base. En raison de l'incertitude liée aux résultats des élections imminentes, les taux ont augmenté de plus de 50 points de base en Italie et en France. Dans le premier cas, cette incertitude a encore été renforcée par la rentabilité moindre du secteur bancaire italien qui entrave fortement la constitution de réserves de fonds propres répondant aux normes bancaires établies. La position française est en outre progressivement ébranlée par le déficit continu et croissant de sa balance courante, contrairement aux autres États membres de la zone euro qui sont en mesure (bien que parfois de façon limitée) de présenter un solde positif.

Le taux directeur CT de la BCE devra encore rester à un niveau bas pendant un certain temps. Le taux de dépôt reste négatif, de sorte que le taux interbancaire européen restera lui aussi négatif pour inciter les institutions financières à consacrer leurs positions liquides à l'octroi de crédits et à fournir ainsi aux entreprises européennes un financement suffisant et facilement accessible.

**Taux directeur dans la zone euro: taux de dépôt, taux repo et taux interbancaire à 3 mois**



Les objectifs visés en matière de taux de progression des crédits aux entreprises et particuliers ne sont pas encore atteints. Ceci est dû d'une part aux économies imposées dans le secteur public afin de prévenir une nouvelle crise de la dette dans la zone euro, et d'autre part à l'obligation imposée au secteur bancaire d'augmenter ses fonds propres dans le but de doter le système financier européen d'amortisseurs de risque suffisants. La BCE peut cependant puiser du courage dans les récents chiffres de croissance de différentes formes de crédit qui permettent de démontrer que la politique monétaire imposée est certes efficace, mais qu'elle doit être maintenue durant une plus longue période.

## 8.2 Impact du cadre économique-financier sur Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances

2016 a démarré plutôt lentement avec des chiffres d'inflation peu élevés en début d'année, mais a connu un revirement soudain et la perspective d'un redressement progressif mais vigoureux en automne.

Dans ce contexte, Argenta Banque d'Épargne tout comme Argenta Assurances peuvent à nouveau publier de bons résultats.

### 8.2.1 Impact sur Argenta Banque d'Épargne

En raison des taux très bas et d'un financement bon marché, la demande de crédits a augmenté de manière générale. Chez Argenta aussi, de nombreux crédits hypothécaires ont été consentis, aussi bien en Belgique qu'aux Pays-Bas. Une part importante de cette production consiste en refinancements de crédits hypothécaires existants à des taux d'intérêt plus bas.

Le portefeuille d'investissements a continué à baisser, la priorité étant accordée aux crédits (hypothécaires). Argenta mène comme toujours une politique d'investissement prudente. La diversification avec des prêts aux pouvoirs locaux et dans l'immobilier a été entre-temps amplifiée et appliquée.

Les avoirs sur les comptes à vue et d'épargne des clients ont continué à croître fortement. En dépit des faibles taux d'intérêt, le portefeuille des produits à terme est resté stable.

Le pilier Investissements a continué à croître.

Tout ceci mène à faire les constatations générales suivantes:

- Le bénéfice déclaré reste en bonne santé;
- Le rendement des fonds propres est très favorable pour Argenta Banque d'Épargne;
- Grâce à l'ajout d'une grande partie du bénéfice aux réserves, les fonds propres continuent à progresser et, par conséquent, les ratios de fonds propres augmentent encore;
- Les ratios de liquidité restent confortables.

### 8.2.2 Impact sur Argenta Assurances

En raison des faibles taux d'intérêt, qui rendent l'épargne à terme moins attractive, l'encaissement dans les assurances-vie a encore diminué. Le portefeuille des produits de la branche 21 a néanmoins continué à croître de façon limitée. C'est encore plus marqué pour les produits de la branche 23.

Afin de garantir les futurs remboursements, Argenta réinvestit les primes reçues. Ces réinvestissements sont réalisés principalement dans des titres à revenus fixes et des crédits (hypothécaires).

Le pôle Assurances d'Argenta a de nouveau réalisé un bénéfice net appréciable. Le delta par rapport à l'année précédente résulte principalement d'une reprise d'une partie de la réserve de vieillissement.

Le rendement des fonds propres est très favorable pour Argenta Assurances. Le transfert de bénéfices dans les fonds propres vient encore renforcer la position de ceux-ci. Une participation aux bénéfices a été accordée aux titulaires de polices d'assurances.

Argenta Assurances satisfait largement à tous les critères de solvabilité. La transition vers le nouveau cadre de solvabilité Solvency II, comprenant notamment des évaluations ORSA (*Own Risk Solvency Assessment*) et FLAOR (*Forward looking Assessment of Own Risks*) approfondies, a été achevée avec succès.



## 9. Chiffres clés d'Argenta

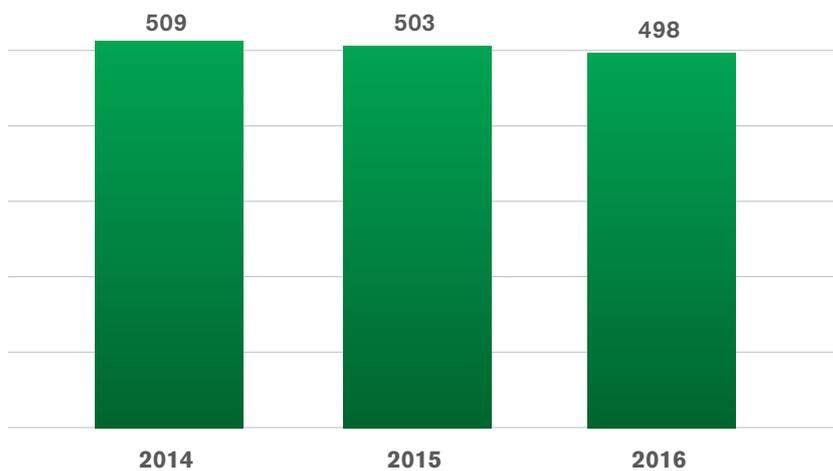
Nombre de clients (en millions)



Collaborateurs



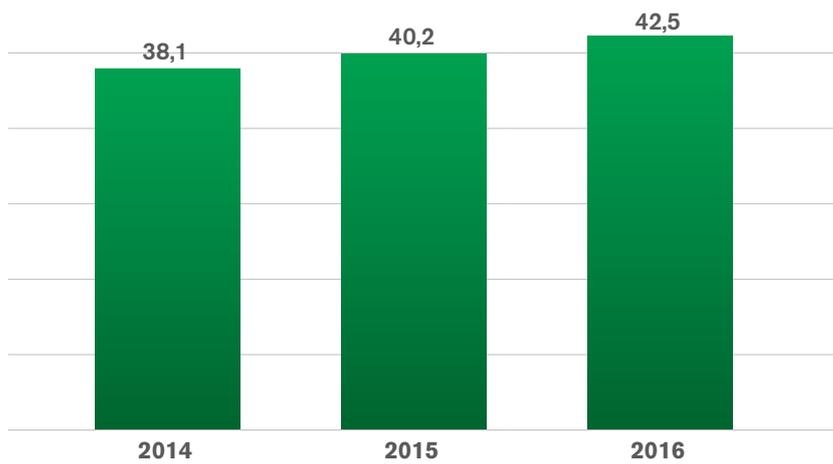
Nombre de points de vente en Belgique



### Total du bilan consolidé (en milliards d'euros)

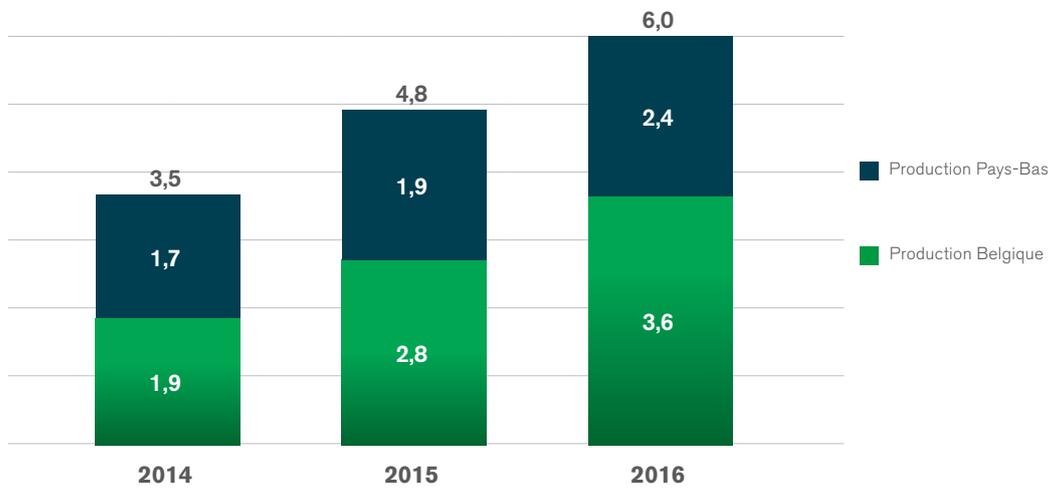


### Fonds sous gestion (en milliards d'euros)



Comporte également des fonds non inscrits au bilan tels que les fonds d'investissement

### Production hypothèques (en milliards d'euros)



Comporte la production y compris les refinancements internes

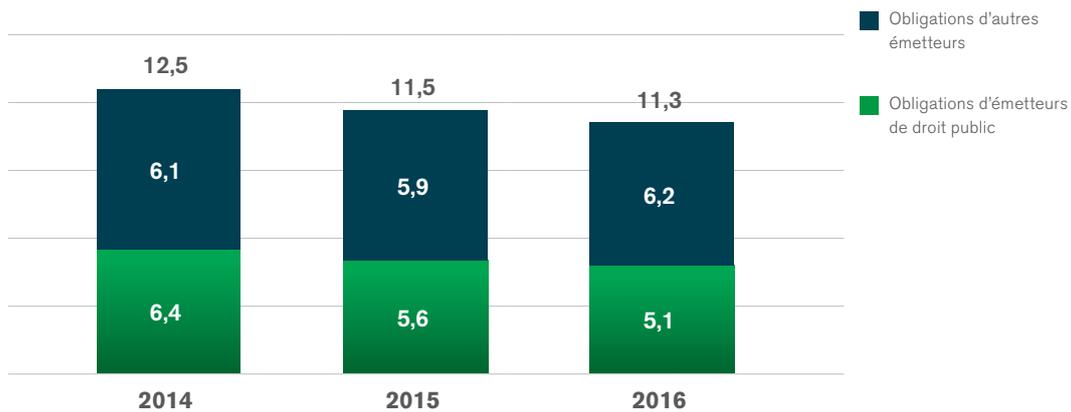


### Crédits aux particuliers (en milliards d'euros)

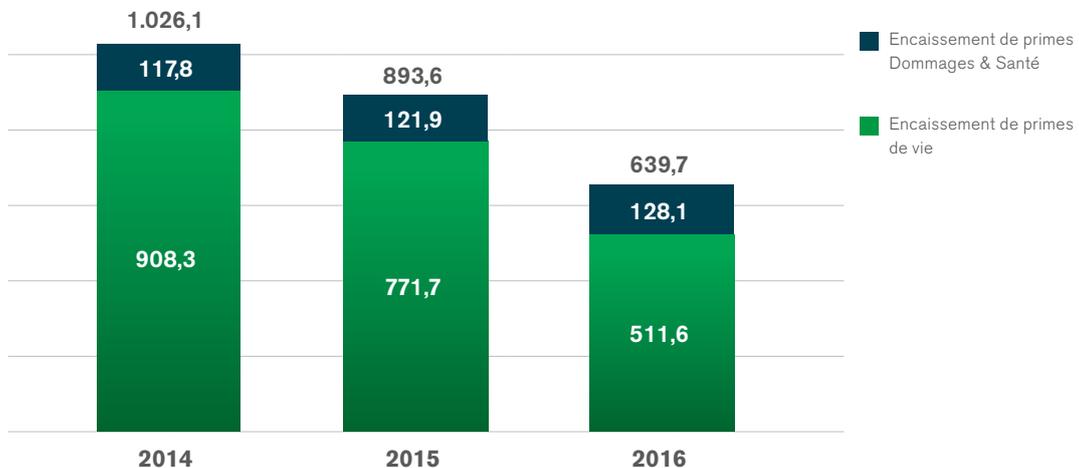


### Obligations et titres à revenus fixes dans le portefeuille d'investissement

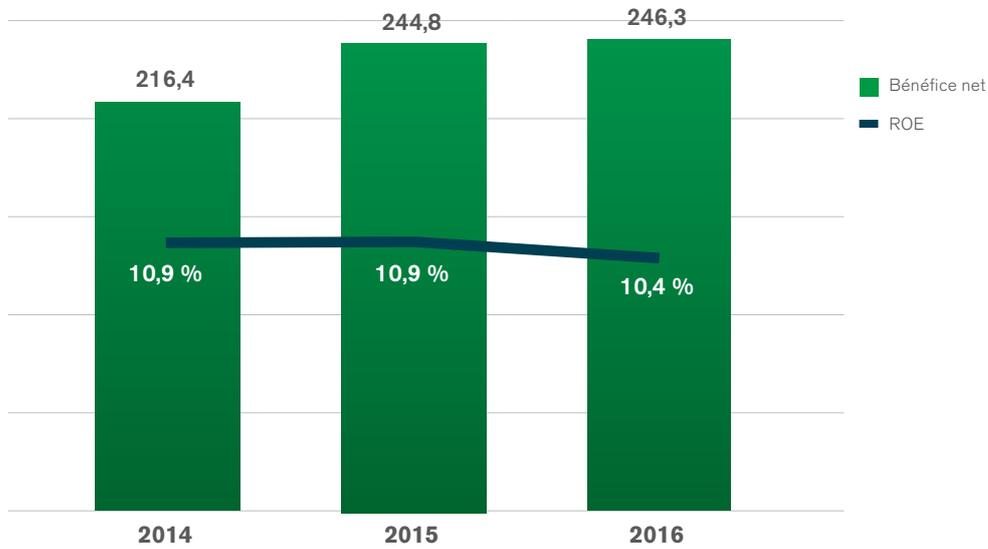
(en milliards d'euros)



### Encaissement de primes d'assurances (en millions d'euros)



### Bénéfice net et ROE (en millions d'euros et en %)



### Fonds propres (en millions d'euros)



### Fonds propres et ratio Common Equity Tier 1

(en millions d'euros et en %)



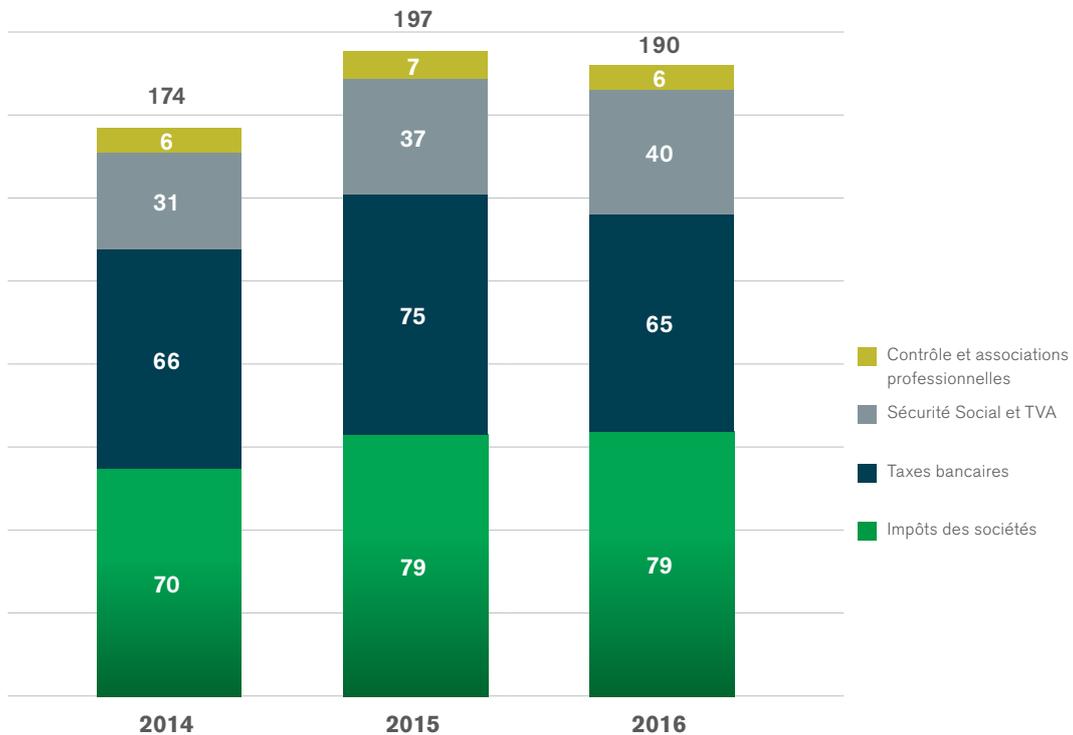
### Ratio de levier (en %)



Il s'agit du ratio de levier prudentiel selon Bâle III.



### Taxes et contributions aux pouvoirs publics, autorités de contrôle et associations professionnelles (en millions d'euros)



Le taux d'imposition effectif pour le Groupe Argenta est de 27 %, hors taxe sur les banques, et de 49 % si l'on inclut la taxe sur les banques. La taxe sur les banques a diminué de 13 %.

# 10. Extrait des comptes annuels 2016

## 10.1 Bilan consolidé (avant répartition des bénéfices)

Actifs	31/12/2015	31/12/2016
Trésorerie et comptes à vue auprès des banques (centrales)	596.288.836	919.220.829
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	28.792.623	9.322.870
Actifs financiers valorisés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	1.663.260.892	1.838.776.145
Actifs financiers disponibles à la vente	10.923.904.558	10.697.092.080
<b>Prêts et créances</b>	<b>25.207.639.780</b>	<b>27.493.503.668</b>
Prêts et créances sur les établissements de crédit	21.110.148	3.386.000
Prêts et créances sur d'autres clients	25.186.529.631	27.490.117.668
Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance	592.167.023	614.660.002
Dérivés utilisés à des fins de couverture	6.078.917	49.455.484
Variations cumulées de la valeur des positions couvertes en cas de couverture du risque de taux	304.086.209	310.184.988
<b>Actifs immobilisés corporels</b>	<b>37.754.640</b>	<b>14.502.513</b>
Bâtiments, terrains, équipement	35.557.740	12.510.766
Immeubles de placement	2.196.899	1.991.747
<b>Goodwill et autres immobilisations incorporelles</b>	<b>151.232.596</b>	<b>158.015.549</b>
Goodwill	98.150.460	98.150.460
Autres immobilisations incorporelles	53.082.136	59.865.089
<b>Créances fiscales</b>	<b>4.917.452</b>	<b>6.149.310</b>
Actifs résultant de contrats d'assurance et de réassurance	6.923.681	6.955.954
Autres actifs	221.727.251	174.083.744
Actifs détenus en vue de la vente	0	17.709.200
<b>Total des actifs</b>	<b>39.744.774.458</b>	<b>42.309.632.336</b>



Obligations et fonds propres	31/12/2015	31/12/2016
Dépôts des banques centrales	0	0
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	10.317.361	4.434
Passifs financiers valorisés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	1.670.112.392	1.839.774.645
<b>Passifs financiers évalués au coût amorti</b>	<b>32.315.859.295</b>	<b>34.338.350.795</b>
Dépôts d'établissements de crédit	423.244.569	273.689.986
Dépôts d'établissements autres que de crédit	29.483.028.042	31.548.613.376
Dettes représentées par un titre, y compris les bons de caisse	1.365.883.099	1.209.485.536
Passifs subordonnés	401.969.253	660.464.000
Autres passifs financiers	641.734.332	646.097.896
<b>Dérivés utilisés à des fins de couverture</b>	<b>496.161.248</b>	<b>557.592.276</b>
Variations cumulées de la valeur des positions couvertes en cas de couverture du risque de taux	0	0
Équipement	10.406.788	12.050.566
Passifs d'impôt	167.688.748	162.347.157
Passifs résultant de contrats d'assurance et de réassurance	2.480.318.405	2.593.229.768
Autres passifs	215.188.785	208.085.711
<b>Total du passif</b>	<b>37.366.053.023</b>	<b>39.711.435.352</b>
<b>Fonds propres attribuables aux actionnaires</b>	<b>2.378.693.190</b>	<b>2.598.167.691</b>
Fonds propres attribuables aux intérêts minoritaires	28.246	29.293
Total des fonds propres et intérêts minoritaires	2.378.721.436	2.598.196.984
<b>Total des obligations, intérêts minoritaires et fonds propres</b>	<b>39.744.774.458</b>	<b>42.309.632.336</b>



## 10.2 Compte de résultat consolidé

	31/12/2015	31/12/2016
<b>Produits et charges financiers et opérationnels</b>	<b>654.095.729</b>	<b>686.916.886</b>
<b>Produits d'intérêt nets</b>	<b>650.448.199</b>	<b>666.410.810</b>
Produits d'intérêt	1.116.955.132	1.053.001.389
Charges d'intérêt	-466.506.933	-386.590.579
<b>Produits des dividendes</b>	<b>3.137.361</b>	<b>3.333.497</b>
<b>Produits nets des provisions et indemnités</b>	<b>-38.524.546</b>	<b>-41.664.437</b>
Produits des provisions et indemnités	101.244.464	97.302.330
Charges liées aux provisions et indemnités	-139.769.011	-138.966.767
<b>Pertes et profits réalisés sur actifs et passifs financiers non évalués à leur juste valeur dans le compte de résultat</b>	<b>25.620.705</b>	<b>12.516.840</b>
<b>Pertes et profits sur actifs et passifs financiers détenus à des fins de transactions</b>	<b>-6.289.693</b>	<b>-7.331.988</b>
<b>Pertes et profits résultant du traitement administratif des transactions de couverture</b>	<b>6.381.081</b>	<b>4.084.285</b>
<b>Pertes et profits sur la décomptabilisation d'actifs autres que ceux détenus en vue de leur vente</b>	<b>154.985</b>	<b>539.705</b>
<b>Résultat technique net généré par les contrats d'assurance</b>	<b>-25.627.048</b>	<b>666.417</b>
Revenus issus de l'émission de contrats d'assurance	355.597.978	375.087.329
Dépenses relatives aux contrats d'assurances	-381.225.026	-374.420.912
<b>Autre résultat d'exploitation</b>	<b>38.794.685</b>	<b>48.361.757</b>
Produits d'exploitation	40.920.083	50.240.247
Charges d'exploitation	-2.125.398	-1.878.489
<b>Frais administratifs</b>	<b>-299.607.790</b>	<b>-319.935.354</b>
Dépenses de personnel	-61.996.339	-71.339.284
Dépenses générales et administratives	-237.611.451	-248.596.070
<b>Amortissements</b>	<b>-25.483.552</b>	<b>-27.901.341</b>
Actifs immobilisés corporels	-5.324.927	-6.239.733
Immeubles de placement	-55.222	-38.883
Immobilisations incorporelles	-20.103.403	-21.622.725
<b>Reconnaissance et reprise de provisions</b>	<b>3.301.249</b>	<b>-1.643.778</b>
<b>Dépréciations particulières</b>	<b>-1.852.613</b>	<b>-753.756</b>
Actifs financiers disponibles à la vente	-4.034.778	4.212.714
Prêts et créances	2.182.165	-4.966.470
Goodwill	0	0
<b>Résultat sur les actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>0</b>	<b>-3.710.057</b>
Résultat avant impôts	330.453.023	332.972.600
Impôts sur les bénéfices	-85.634.048	-86.624.091
<b>Résultat net</b>	<b>244.818.975</b>	<b>246.348.509</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires	244.817.798	246.347.347
Résultats net intérêts minoritaires	1.176	1.161



## 10.3 Résultat total consolidé

Explication sur les « autres éléments du résultat total »	31/12/2015	31/12/2016
Résultat net	244.818.975	246.348.509
Attribuable aux actionnaires	244.817.798	246.347.347
Intérêts minoritaires	1.176	1.161
<b>Autres éléments du résultat total qui peuvent être reclassés ultérieurement au compte de résultat.</b>		
Réévaluation à la juste valeur	-77.843.851	2.832.592
Actifs financiers disponibles à la vente	-120.507.453	-266.282
Impôts différés	42.663.602	3.098.874
Couverture des frais de trésorerie	-549.433	299.086
juste valeur de l'instrument de couverture	-732.577	398.781
Impôts différés	183.144	-99.695
<b>Total des autres éléments du résultat total</b>	<b>-78.393.284</b>	<b>3.131.678</b>
<b>Résultat total</b>	<b>166.425.691</b>	<b>249.480.186</b>
Attribuable aux actionnaires	166.424.772	249.479.014
Intérêts minoritaires	918	1.172





**Debout de gauche à droite:**  
**Dirk Van Rompuy, Ann Brands, Geert Ameloot, Jan Cerfontaine, Carlo Henriksen, Marc Lauwers, Gert Wauters, Walter Van Pottelberge, Bart Van Rompuy, Anne Coppens, Geert Van Hove, Emiel Walkiers**

**Assises de gauche à droite:**  
**Raf Vanderstichele, Elke Vanderhaeghe, Marie Claire Pletinckx, Cynthia Van Hulle**

# 11. Gouvernance d'entreprise

## 11.1 Composition et fonctionnement des conseils d'administration d'Argenta

Les conseils d'administration de la Société et des autres sociétés d'Argenta sont structurellement composés d'une manière comparable. Ils comprennent toujours :

- les membres du comité de direction de la société concernée (ci-après les **administrateurs exécutifs**);
- plusieurs administrateurs indépendants;
- plusieurs administrateurs qui représentent les actionnaires (avec les administrateurs indépendants, ci-après les **administrateurs non exécutifs**).

Le nombre d'administrateurs dans chaque conseil d'administration ne doit de préférence pas être supérieur à quinze. Les membres du conseil d'administration sont exclusivement des personnes physiques.

Les mandats des administrateurs ont en principe une durée de six ans et sont renouvelables.

Une limite d'âge s'applique aux administrateurs :

- les administrateurs exécutifs sont démissionnaires de plein droit quand ils atteignent l'âge révolu de 65 ans. Cet âge est majoré respectivement d'un ou deux ans en fonction de l'âge légal de la pension de l'administrateur concerné;
- les administrateurs non exécutifs sont démissionnaires de plein droit quand ils atteignent l'âge révolu de 70 ans;
- les administrateurs qui atteignent la limite d'âge peuvent continuer à exercer leur mandat jusqu'à ce que leur succession soit assurée.

Le conseil peut déroger à cette règle dans des cas particuliers.

Les conseils d'administration sont composés de manière à ce qu'aucun des trois groupes distincts (les administrateurs représentant les actionnaires, les administrateurs indépendants et les administrateurs membres du comité de direction) ne détienne la majorité. D'autre part, la majorité dans les conseils

d'administration est toujours formée par des administrateurs non exécutifs.

Les administrateurs indépendants sont nommés dans l'optique d'attirer des compétences dans les activités clés du Groupe Argenta, à savoir le pôle bancaire et le pôle d'assurances. Sur la base de leur activité antérieure ou actuelle, les administrateurs indépendants doivent disposer d'une vaste expérience dans au moins l'un de ces domaines clés. Ils doivent satisfaire à toutes les exigences qui sont stipulées à l'article 526ter du Code des sociétés.

Les conseils d'administration de la Société, d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances sont constitués de plusieurs administrateurs indépendants. Au moins un administrateur indépendant d'Argenta Banque d'Épargne ne siège pas au conseil d'Argenta Assurances, et inversement. Les administrateurs indépendants d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances peuvent, mais ne doivent pas nécessairement, être membres du conseil d'administration de la Société.

Les règles en matière de gouvernance concernant les administrateurs indépendants visent, dans le cadre de la gestion des différentes sociétés d'Argenta, à garantir un équilibre adéquat entre la défense des intérêts du groupe et la défense des intérêts (des parties prenantes) des sociétés individuelles qui font partie du Groupe Argenta.

En vue d'assurer une représentation adéquate d'Argen-Co, la société coopérative d'agents et de clients d'Argenta, qui détient une participation de 13,19 % au capital de la Société, Cynthia Van Hulle a été nommée administratrice de la Société, d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances. Cynthia Van Hulle siège également comme administratrice indépendante au conseil d'administration d'Argen-Co.

La répartition des tâches entre les conseils d'administration et les relations avec les différents comités (voir ci-après sous 11.2 et 11.3) sont documentées dans le Memorandum de gouvernance.

### 11.1.1 Réunions des conseils d'administration

La Société, Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances disposent chacune de leur propre conseil d'administration. En 2016, ces conseils se sont réunis onze fois au sujet de divers sujets pertinents.

### 11.1.2 Adéquation et évaluation

La Charte « Adéquation des principaux dirigeants » qui a été établie pour le Groupe Argenta, y compris les filiales étrangères Argenta-Life Nederland et Argenta Asset Management, décrit la gouvernance et le cadre structurel qu'Argenta a mis en place pour assurer l'adéquation des principaux dirigeants.

Par « adéquation », l'on entend que la personne concernée est experte et honorable (fit & proper) professionnellement, comme le décrit en détail la Circulaire de la BNB du 17 juin 2013 sur les normes en matière d'expertise et d'honorabilité professionnelle pour les membres du comité de direction, les administrateurs, les responsables de fonctions de contrôle indépendantes et les dirigeants effectifs d'établissements financiers.

Par principaux dirigeants, l'on entend les administrateurs et les commissaires-réviseurs, les membres du comité de direction, les dirigeants effectifs et les responsables de fonctions de contrôle internes (fonction audit interne, fonction gestion des risques, fonction compliance et fonction actuarielle), conformément à la circulaire de la BNB susmentionnée.

Outre l'évaluation de l'adéquation des administrateurs individuels sur la base des critères susmentionnés, le conseil évalue également de manière périodique son fonctionnement, sa performance et celle de ses administrateurs individuels. Au cours de l'année 2016, une évaluation détaillée du fonctionnement du comité de direction, des comités créés au sein du conseil et des administrateurs individuels, a été réalisée, à l'initiative du comité de nomination, par un organisme externe. Sur la base des conclusions de l'évaluation, le comité de nomination a formulé des recommandations au conseil d'administration.

Chaque administrateur est invité à organiser ses activités personnelles et professionnelles de manière à éviter tout conflit d'intérêts avec Argenta (en conformité avec l'article 523 du Code des sociétés et les attentes prudentielles en la matière). Les conseils d'administration des sociétés d'Argenta ont établi une politique dans leur règlement d'ordre intérieur, en ce compris des règles d'ordre organisationnel et administratif, dont la tenue à jour des données relatives à leur application. Cette politique contient aussi des procédures visant à identifier et à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts ou, lorsque cela n'est pas raisonnablement possible, à gérer les conflits sans nuire aux intérêts des clients.



## 11.1.3 Composition des conseils d'administration

	Groupe Argenta	Argenta Banque d'Épargne	Argenta Assurances	Argenta-Life Nederland <sup>(1)</sup>	Argenta Asset Management	Argenta-Fund / Argenta Fund of Funds
<b>Président:</b>						
Jan Cerfontaine						
Stefan Duchateau						
Johan Heller <sup>(2)</sup>						
Marc Lauwers						
<b>Membres:</b>						
Geert Ameloot						
Ann Brands <sup>(3)</sup>						
Anne Coppens						
Stefan Duchateau						
Edmond Es <sup>(4)</sup>						
Adriaan Frijters						
Carlo Henriksen <sup>(5)</sup>						
Ben Knüppe						
Marc Lauwers <sup>(6)</sup>						
Marie Claire Pletinckx <sup>(5)</sup>						
Dirk Van Dessel <sup>(9)</sup>						
Cynthia Van Hulle						
Walter Van Pottelberge <sup>(5)</sup>						
Bart Van Rompuy <sup>(7)</sup>						
Dirk Van Rompuy <sup>(8)</sup>						
Raf Vanderstichele <sup>(5)</sup>						
Emiel Walkiers						
Michel Waterplas						
Gert Wauters						

<sup>(1)</sup> Dans la législation néerlandaise sur les sociétés, l'organe de surveillance est désigné par le terme « conseil des commissaires ». Pour Argenta-Life Nederland, la gouvernance est établie conformément à la réglementation nationale. À compter du 1<sup>er</sup> février 2016, MM. A.L.C. Frijters et B.F.M. Knüppe ont été nommés commissaires. La DNB soumet tous les membres à un contrôle de conformité aux règles de « fit & proper ».

<sup>(2)</sup> Johan Heller a déposé son mandat d'administrateur de la Société, d'Argenta Banque d'Épargne, d'Argenta Asset Management et d'Argenta Assurances lors de l'assemblée générale du 29 avril 2016. Il continue toutefois à exercer son mandat de commissaire auprès d'Argenta-Life Nederland.

<sup>(3)</sup> Nommé le 9 novembre 2016 - Argenta Assurances / 6 janvier 2017 - Argenta Banque d'Épargne.

<sup>(4)</sup> Le mandat de monsieur Edmond Es a pris fin le 1<sup>er</sup> septembre 2016 en raison de sa participation, à partir de cette date, à la direction quotidienne d'ALN (voir 11.4.2).

<sup>(5)</sup> Siégeant en qualité d'administrateur indépendant.

<sup>(6)</sup> Nommé, avec entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

<sup>(7)</sup> À l'assemblée générale du 29 avril 2016, le mandat de Racob bvba, ayant comme représentant permanent Bart Van Rompuy, a pris fin et depuis le 30 avril 2016, M. Bart Van Rompuy siège en son nom personnel.

<sup>(8)</sup> À l'assemblée générale du 29 avril 2016, le mandat d'Advaro bvba, ayant comme représentant permanent Dirk Van Rompuy, a pris fin et depuis le 30 avril 2016, M. Dirk Van Rompuy siège en son nom personnel.

<sup>(9)</sup> Le mandat de monsieur Dirk Van Dessel s'est achevé le 23 janvier 2017.

### 11.1.4 Rémunération des dirigeants du Groupe Argenta

La rémunération des administrateurs exécutifs et non exécutifs des sociétés d'Argenta est fixée par les conseils d'administration respectifs de ces sociétés, sur proposition du comité de rémunération. Elle est soumise pour approbation à l'assemblée générale des sociétés respectives. Les rémunérations octroyées en 2016 ont été approuvées à l'unanimité par les actionnaires Investar SA (le holding familial qui regroupe les intérêts de la famille Van Rompuy) et Argen-Co (la société coopérative de clients et d'agents).

#### Rémunération des administrateurs non exécutifs

La rémunération des membres non exécutifs des conseils d'administration respectifs des sociétés d'Argenta inclut une rémunération fixe déterminée par les assemblées générales respectives et une rémunération supplémentaire pour chaque réunion du conseil à laquelle ils ont assisté. Les deux rémunérations sont identiques pour l'ensemble des administrateurs indépendants et des administrateurs qui représentent les actionnaires.

Pour leur participation à des comités extraordinaires mis sur pied dans le cadre du conseil d'administration (comité d'audit, comité de risque, comité de rémunération et comité de nomination), les administrateurs non exécutifs reçoivent une indemnité complémentaire pour chaque réunion à laquelle ils ont assisté. Cette indemnité est identique pour tous les membres du comité en question. Le président de ce comité reçoit une indemnité plus élevée.

Le président des conseils d'administration respectifs reçoit une rémunération fixe qui diffère de la rémunération des autres membres administrateurs non exécutifs. Il ne bénéficie pas de rémunération supplémentaire pour chaque réunion du conseil ou du comité à laquelle il a assisté.

#### Rémunération des administrateurs exécutifs



Les administrateurs exécutifs reçoivent une rémunération annuelle fixe. Ils ne perçoivent aucune forme de rémunération variable. La rémunération n'inclut aucun élément pouvant inciter à poursuivre des objectifs à court terme ne correspondant pas aux objectifs d'Argenta à long terme. La rémunération répond à ce qui est stipulé dans le Règlement de la CBFA du 8 février 2011 relatif à la politique de rémunération des établissements financiers ainsi qu'aux dispositions de la loi bancaire. La rémunération est équivalente pour tous les membres des comités de direction, à l'exception du président.

Outre la rémunération annuelle fixe, les administrateurs exécutifs bénéficient aussi des avantages de trois assurances groupe: la constitution d'un capital pension, une assurance invalidité et une assurance hospitalisation.

Outre la rémunération annuelle fixe, le président du conseil d'administration bénéficie aussi des avantages d'un EIP (Engagement individuel de pension).

Un haut niveau d'intégration caractérise la composition des comités de direction des trois sociétés principales d'Argenta (la Société, Argenta Assurances et Argenta Banque d'Épargne) et la répartition des tâches en leur sein.

Le rapport suivant présente le régime de rémunération des administrateurs exécutifs du Groupe Argenta, indépendamment de l'identité de la société qui acquitte effectivement la rémunération.

En 2016, le salaire de base de Johan Heller (CEO d'Argenta et président des comités de direction de la Société, d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances), dont le mandat a pris fin le 29 avril 2016, a atteint 167.262 euros. Cela représente une hausse de 11,30 % par rapport à 2015.



Marc Lauwers lui a succédé en qualité de CEO d'Argenta et président des comités de direction de la Société, d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances. Son salaire de base s'élève à 600.000 euros (en base annuelle), ou 11,29 fois le salaire médian chez Argenta.

La cotisation aux polices de groupe pension complémentaire et invalidité s'est élevée pour Johan Heller à 26.508 euros jusqu'à la fin de son mandat et pour Marc Lauwers à 31.157 euros.

En 2016, la rémunération directe globale des administrateurs exécutifs/membres du comité de direction du Groupe Argenta (à l'exception du CEO) s'est élevée à 1.325.045 euros.

La cotisation aux polices de groupe pension complémentaire et invalidité pour les membres du comité de direction, à l'exclusion de celles du CEO, s'est élevée à 214.325 euros.

Le salaire de base médian au sein de la Société s'est élevé en 2016 à 53.138,07 euros. L'augmentation salariale médiane par rapport à 2015 est de 3,11 %.

En 2016, des indemnités de préavis ont été versées aux membres du comité de direction pour un montant total de 656.130 euros.

Les administrateurs exécutifs bénéficient d'une indemnité de départ correspondant à une rémunération de 18 mois, sauf révocation du mandat pour faute grave. Le montant de cette indemnité est versé en fonction de la rémunération brute annuelle et calculé soit sur la base des 24 mois précédant la décision de résiliation de l'accord, soit en fonction de la période totale du mandat lorsque ce dernier est inférieur à 24 mois.

Le terme de 18 mois est ramené à

- (i) 12 mois si le contrat prend fin après que l'administrateur a atteint l'âge de 58 ans, mais avant qu'il ait atteint l'âge de 61 ans;
- (ii) 9 mois si le contrat prend fin après que l'administrateur a atteint l'âge de 61 ans, mais avant qu'il ait atteint l'âge de 63 ans; et
- (iii) 6 mois si le contrat prend fin après que l'administrateur a atteint l'âge de 63 ans, mais avant qu'il ait atteint l'âge de 65 ans.

Par faute grave mentionnée dans cette disposition, l'on entend une violation, une négligence ou un manquement grave par l'administrateur à ses obligations découlant de, ou relatives à, son mandat ou ayant des conséquences négatives pour son mandat, ce qui a pour conséquence de rompre la confiance de la société dans la capacité de l'administrateur à exercer son mandat.

Pour de plus amples informations, nous vous renvoyons au Mémoire de gouvernance d'Argenta.

### 11.1.5 Mandats externes et intérêts personnels des administrateurs

Les administrateurs déclarent qu'il n'y a pas eu, au cours de l'exercice, d'opérations ou de décisions tombant sous l'application de l'article 523 du Code des sociétés.

Les administrateurs suivants du Groupe ont exercé des mandats externes pendant l'exercice écoulé (en dehors d'Argenta ou de leur société de gestion personnelle via laquelle ils exercent leur mandat au sein d'Argenta):

1. Jan Cerfontaine exerce un mandat externe dans:
  - General Partner to Invest for Jobs, ayant son siège social à 1030 Schaerbeek, boulevard Auguste Reyers 80, société anonyme, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administrateur indépendant et non exécutif.
2. Walter Van Pottelberge exerce des mandats externes dans:
  - Capricorn Venture Partners, ayant son siège social à 3000 Leuven, Lei 19/1, société anonyme, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administrateur non exécutif;
  - Ethias Droit Commun, ayant son siège social à 4000 Liège, rue des Croisiers 24, association d'assurance mutuelle, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administrateur non exécutif.
3. Marie Claire Pletinckx exerce des mandats externes dans:
  - Alpha Insurance, ayant son siège social à 1040 Bruxelles, avenue des Nerviens 85, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administratrice non exécutive;
  - Patronale Life, ayant son siège social à 1040 Bruxelles, rue Belliard 3, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administratrice non exécutive (ce mandat a pris fin le 7 juin 2016).

4. Emiel Walkiers exerce des mandats externes dans:
- Tramonto, société en commandité par actions, ayant son siège social à 2000 Antwerpen, Maarschalk Gerardstraat 11, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administrateur exécutif;
  - Moore Stephens Audit BV, Société coopérative à responsabilité limitée, ayant son siège social à 1020 Bruxelles, Esplanade 1, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administrateur non exécutif.
5. Raf Vanderstichele exerce des mandats externes dans:
- Korora, une société privée à responsabilité limitée, non cotée sur un marché réglementé, dont le siège social est sis depuis le 1er janvier 2016 à 3000 Leuven, Refugehof 4/0301, en tant que gérant;
  - Nemrod, ayant son siège social à 8560 Wevelgem, Neerhofstraat 33, société anonyme non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administrateur non exécutif.
6. Carlo Henriksen exerce des mandats externes dans:
- Donorinfo, ayant son siège social à 1150 Bruxelles, avenue de la Fusée 32, fondation d'utilité publique, en tant qu'administrateur non exécutif.
7. Cynthia Van Hulle exerce des mandats externes dans:
- Miko, ayant son siège social à 2300 Turnhout, Steenweg op Mol 177, société anonyme, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administratrice non exécutive;
  - Warehouses De Pauw, ayant son siège social à 1861 Meise, Blakebergen 15, société en commandité par actions, cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administratrice non exécutive;
  - Argenta Coopérative, ayant son siège social à 2018 Antwerpen, Belgiëlei 49-53, société coopérative à responsabilité limitée, non cotée sur un marché réglementé, en tant qu'administratrice non exécutive.

## 11.2 Comités d'audit et comités de risque

### 11.2.1 Gouvernance

Au sein du Groupe Argenta, des comités d'audit et de risque séparés ont été créés au sein des conseils d'administration d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances. Du côté d'Argenta Banque d'Épargne, les deux comités sont présidés par un administrateur indépendant qui ne fait pas partie du conseil d'administration d'Argenta Assurances. Du côté d'Argenta Assurances, les deux comités sont présidés par un administrateur indépendant qui ne fait pas partie du conseil d'administration d'Argenta Banque d'Épargne. Le comité d'audit et de risque qui a été créé au sein du conseil d'administration d'Argenta Banque d'Épargne supervise les activités propres (limitées) de la Société.

### 11.2.2 Composition

Les administrateurs non exécutifs suivants siègent au comité d'audit créé au sein du conseil d'administration d'Argenta Banque d'Épargne:

- Raf Vanderstichele\* (président)
- Carlo Henriksen\*
- Walter Van Pottelberge\*
- Bart Van Rompuy
- Emiel Walkiers

*\* membres indépendants du comité d'audit au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.*

Le président Raf Vanderstichele a exercé pendant longtemps la fonction de réviseur d'entreprises auprès d'une société d'audit internationale et a été commissaire aux comptes auprès de plusieurs entreprises belges, notamment dans le secteur financier.

Les membres du comité disposent d'une compétence collective dans le domaine d'activités d'Argenta Banque d'Épargne et en matière de comptabilité et d'audit. Deux membres sont d'anciens auditeurs externes et possèdent une très longue expérience professionnelle.



Les administrateurs non exécutifs suivants siègent au comité de risque créé au sein du conseil d'administration d'Argenta Banque d'Épargne:

- Raf Vanderstichele\* (président)
- Jan Cerfontaine
- Carlo Henriksen\*
- Emiel Walkiers

*\* membres indépendants du comité de risque au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.*

Les membres du comité disposent individuellement des connaissances, des compétences, de l'expérience et des aptitudes nécessaires pour leur permettre de comprendre et d'appréhender la stratégie et le niveau de tolérance au risque de l'établissement.

Les administrateurs non exécutifs suivants siègent au comité d'audit créé au sein du conseil d'administration d'Argenta Assurances:

- Marie Claire Pletinckx\* (présidente)
- Walter Van Pottelberge\*
- Bart Van Rompuy
- Emiel Walkiers (a démissionné le 20/12/2016)

*\* membres indépendantes du comité de risque au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.*

Madame Pletinckx est depuis plusieurs années active dans le secteur financier, à la fois dans le domaine bancaire et des assurances, et a notamment été présidente et membre de divers comités de direction d'un bancassureur.

Les membres du comité disposent d'une compétence collective dans le domaine d'activités d'Argenta Assurances et en matière de comptabilité et d'audit. Un membre est un ancien auditeur externe qui possède une très longue expérience professionnelle.

Les administrateurs non exécutifs suivants siègent au comité de risque créé au sein du conseil d'administration d'Argenta Assurances:

- Marie Claire Pletinckx\* (présidente)
- Jan Cerfontaine
- Emiel Walkiers

*\* membre indépendante du comité de risque au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.*

Les membres du comité disposent individuellement des connaissances, des compétences, de l'expérience et des aptitudes nécessaires pour leur permettre de comprendre et d'appréhender la stratégie et le niveau de tolérance au risque de l'établissement.

## 11.3 Comité de rémunération et comité de nomination

### 11.3.1 Gouvernance

Argenta ne compte qu'un comité de rémunération. Il a été créé au sein du conseil d'administration de la Société. Suite à une dérogation accordée par l'autorité de contrôle, le comité fonctionne au niveau du groupe. Aucun comité de rémunération séparé n'a été créé au sein des conseils d'administration d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances.

Le comité de rémunération est constitué de deux membres: un membre indépendant du conseil d'administration de la Société et un administrateur représentant l'actionnaire familial.

En 2016, le comité de rémunération de la Société s'est réuni quatre fois et a ensuite systématiquement présenté un rapport au conseil d'administration.

Le comité de rémunération est responsable du suivi de la politique de rémunération du Groupe Argenta. Il suit l'évolution des rémunérations et des programmes d'incitation au sein du Groupe et propose des recommandations au conseil d'administration. Le comité examine aussi chaque année si les modalités de rémunération du Groupe sont conformes à la politique de rémunération.

Le comité de rémunération évalue chaque année la rémunération des administrateurs exécutifs et non exécutifs du point de vue de la politique de rémunération fixée par Argenta et de la conformité de la rémunération avec les dispositions légales et réglementaires, parmi lesquelles la possibilité que cette rémunération soit de nature à créer un conflit d'intérêts entre les administrateurs et l'établissement.

Le comité a décidé que la rémunération des administrateurs non exécutifs serait constituée exclusivement d'une rémunération mensuelle fixe, complétée par un montant fixe pour chaque participation à un comité créé au sein du conseil d'administration. Le comité a constaté que la rémunération est conforme à la politique de

rémunération fixée par Argenta ainsi qu'à la stratégie d'entreprise, aux objectifs, aux valeurs et aux intérêts à long terme de l'établissement. La rémunération n'est cependant pas de nature à créer un conflit d'intérêts entre les administrateurs non exécutifs et l'établissement.

Le comité a par ailleurs décidé que la rémunération des administrateurs exécutifs serait constituée exclusivement d'une rémunération mensuelle fixe, complétée par une prime dans deux assurances groupe: la formation d'un capital pension complémentaire et une assurance contre l'incapacité de travail. La rémunération de base fixe reflète en premier lieu l'expérience professionnelle pertinente et les responsabilités organisationnelles, telles qu'elles sont exposées dans la description de fonction liée au mandat d'administrateur exécutif. Il n'y a aucune rémunération variable dépendant de critères de performance. Le comité a constaté que la rémunération des administrateurs exécutifs est conforme à la politique de rémunération fixée par Argenta ainsi qu'à la stratégie d'entreprise, aux objectifs, aux valeurs et aux intérêts à long terme de l'établissement. La rémunération n'est cependant pas de nature à créer un conflit d'intérêts entre les administrateurs exécutifs et l'établissement.

Le comité a en outre proposé au conseil d'accorder à plusieurs collaborateurs le titre d'Identified Staff. Le critère déterminant pour cette qualification est l'exercice d'une influence significative sur le profil de risque de l'établissement financier. L'évaluation est réalisée sur la base des critères quantitatifs et qualitatifs établis dans le règlement délégué (UE) N° 604/2014 du 4 mars 2014. Chez Argenta, 6 administrateurs exécutifs, 9 administrateurs non exécutifs et 40 collaborateurs (fonctions de contrôle indépendantes, directeurs et managers d'unités opérationnelles importantes...) ont reçu le titre d'Identified Staff.

Cela représente 2,2 % du nombre total de collaborateurs (y compris les administrateurs, agents et collaborateurs d'agence).

Argenta ne compte qu'un comité de nomination. Il a été créé au sein du conseil d'administration de la Société. Suite à une dérogation accordée par l'autorité de contrôle, le comité fonctionne au niveau du groupe. Il n'a pas été créé de comités de nomination séparés au sein du conseil d'administration d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances.

Le comité de nomination a pour tâche d'assister et de conseiller les conseils d'administration des sociétés du Groupe Argenta dans l'exercice de leurs responsabilités et la prise des décisions nécessaires s'agissant de la composition, de la structure et du fonctionnement du conseil et du comité de direction.

Le comité supervise les performances des conseils d'administration et des comités de direction des sociétés du Groupe Argenta, ainsi que leurs membres individuels, et prépare le planning du suivi au sein des deux organes.

Le comité de nomination est constitué de quatre membres: un membre indépendant du conseil d'administration de la Société, deux administrateurs représentant l'actionnaire familial et le président du conseil d'administration de la Société. Il est présidé par un administrateur indépendant.

En 2016, le comité a pris l'initiative de réaliser une évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, des comités constitués en son sein et de ses membres individuels. Le comité a transmis au conseil ses conclusions ainsi qu'un certain nombre de recommandations.

Le comité a également pris l'initiative de pourvoir les mandats ouverts de CEO et de COO en présentant des candidats.

### 11.3.2 Composition

Les membres non exécutifs suivants du conseil d'administration de la Société ont siégé au comité de rémunération:

- Walter Van Pottelberge\*, également président du comité de nomination de la Société;
- Dirk Van Rompuy.

*\* membre indépendant du comité de rémunération au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.*

Le comité de rémunération est composé de manière à lui permettre d'exercer un jugement pertinent et indépendant sur les politiques et les pratiques de rémunération et sur les incitants créés au regard de la maîtrise des risques, des besoins en fonds propres et de la position de liquidité.



Un membre du comité de risque assiste en outre aux réunions du comité de rémunération, en la personne de Jan Cerfontaine, président du conseil.

Les membres non exécutifs suivants du conseil d'administration de la Société ont siégé au comité de nomination:

- Walter Van Pottelberge\*, également président du comité de rémunération de la Société;
- Jan Cerfontaine;
- Dirk Van Rompuy;
- Bart Van Rompuy.

*\* membre indépendant du comité de nomination au sens de l'article 526ter du Code des sociétés.*

Walter Van Pottelberge est depuis plusieurs années actif dans le secteur financier, à la fois dans le domaine bancaire et des assurances, et a notamment été président des comités de direction d'un bancassureur.

Le comité de nomination est composé de manière à lui permettre d'exercer un jugement pertinent et indépendant sur la composition et le fonctionnement des organes d'administration et de gestion de l'établissement, en particulier sur l'expertise individuelle et collective de leurs membres et sur l'intégrité, la réputation, l'indépendance d'esprit et la disponibilité de ceux-ci.

## 11.4 Comités de direction du Groupe Argenta

### 11.4.1 Gouvernance

Le comité de direction de la Société fixe les limites dans lesquelles les différentes sociétés du groupe peuvent exercer leurs activités et leurs responsabilités. L'année passée, les comités de direction des différentes sociétés du Groupe Argenta se sont réunis en principe chaque semaine pour discuter de divers sujets d'actualité dont le développement, l'approbation et l'actualisation régulière de la mission, de la vision et des valeurs relatives à des thèmes économiques, sociaux et environnementaux.

Le comité de direction de la Société est composé d'un président (CEO – chief executive officer), d'un directeur financier (CFO – chief financial officer) et d'un directeur des risques (CRO – chief risk officer).

Ces trois membres font aussi partie du comité de direction d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances, où ils exercent la même fonction. Les décisions sur la politique en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), qui couvre l'impact économique, environnemental et social des activités, sont suivies directement par le CEO.

La mission et la composition des comités de direction ont été déterminées en vue d'assurer une intégration maximale du fonctionnement des sociétés individuelles dans l'intérêt du groupe. Comme expliqué plus haut dans la composition des conseils d'administration, Argenta est également consciente du fait qu'une telle gouvernance requiert les checks and balances nécessaires dans l'intérêt des entités respectives, et plus particulièrement du point de vue de la protection des différentes parties prenantes des sociétés individuelles du Groupe Argenta.

Au niveau des comités de direction, il a été décidé:

- de répartir de manière plus transparente les missions de la Société et des deux entités opérationnelles du Groupe, Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances;
- de limiter la mission de la Société à la gouvernance du groupe, aux fonctions de contrôle de deuxième ligne et aux ressources humaines;
- de maintenir la composition du comité de direction de la Société aux trois positions existantes (CEO / CFO / CRO);
- de confier toutes les fonctions liées directement à l'activité bancaire / d'assurances à Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances d'une manière la plus intégrée possible;
- de composer les comités de direction des deux sociétés de la même manière, à savoir:
  - en plus des CEO / CFO / CRO (qui constituent aussi le comité de direction de la Société);
  - trois autres positions, à savoir celle de COO (chief operations officer – responsable du service clientèle), CIO (chief information officer) et CCO (chief commercial officer – responsable de la politique commerciale, de la direction du réseau et du développement de produits).



Les comités de direction d'Argenta Banque d'Épargne et d'Argenta Assurances sont constitués d'administrateurs exécutifs qui possèdent une excellente expérience dans le domaine bancaire et/ou des assurances ou disposent d'une bonne formation et/ou d'une expérience dans le domaine bancaire ou des assurances utile mais pas indispensable pour la gestion bancaire (ICT par ex.) et qui ont fait preuve de véritables qualités managériales.

À l'assemblée générale du 29 avril 2016, Johan Heller a déposé son mandat de CEO. Marc Lauwers lui a succédé le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

Le 9 novembre 2016, Ann Brands a été désignée COO.



11.4.2 Composition des comités de direction, direction, cadres dirigeants et administrateurs délégués

	Groupe Argenta	Argenta Banque d'Épargne	Argenta Banque d'Épargne Succursale	Argenta Assurances	Argenta-Life Nederland	Argenta Asset Management
<b>Président:</b>						
Johan Heller <sup>(1)</sup>						
Marc Lauwers <sup>(2)</sup>						
Erik Schoepen <sup>(3)</sup>						
Gregory Ferrant <sup>(4)</sup>						
Marinka van der Meer						
<b>Membres:</b>						
Geert Ameloot						
Gert Wauters						
Dirk Van Dessel <sup>(5)</sup>						
Anne Coppens						
Ann Brands <sup>(6)</sup>						
Peter Verberne (ad interim)						
Dietrich Heiser <sup>(7)</sup>						
Michel Waterplas						
Edmond Es <sup>(8)</sup>						

<sup>(1)</sup> Johan Heller a déposé son mandat de président du comité de direction du Groupe Argenta, Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances à l'assemblée générale du 29 avril 2016.

<sup>(2)</sup> Nommé avec entrée en vigueur le 1er septembre 2016.

<sup>(3)</sup> Le mandat de monsieur Erik Schoepen a pris fin le 15 septembre 2016.

<sup>(4)</sup> Nommé avec entrée en vigueur le 16 septembre 2016.

<sup>(5)</sup> Le mandat de monsieur Dirk Van Dessel a pris fin le 23 janvier 2017.

<sup>(6)</sup> Nommée avec entrée en vigueur le 9 novembre 2016 - Argenta Assurances / 5 janvier 2017 - Argenta Banque d'Épargne.

<sup>(7)</sup> Le mandat de monsieur Dietrich Heiser a pris fin le 31 août 2016.

<sup>(8)</sup> Nommé avec entrée en vigueur le 1er septembre 2016.

Comité de direction 2017



De gauche à droite: Gert Wauters, CRO; Geert Ameloot, CFO; Anne Coppens, CCO; Marc Lauwers, CEO; Ann Brands, COO et Geert Van Hove, CIO.

## 12. Argenta et la durabilité

### 12.1 Principes de la politique durable d'Argenta (GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-46, 102-47)

#### 12.1.1 Mission, vision et stratégie d'Argenta

La « durabilité » s'inscrit structurellement dans le fonctionnement d'Argenta, bien longtemps avant que le mot ne devienne à la mode. Argenta est convaincu depuis de nombreuses années que la durabilité, à savoir le souci de l'être humain, de l'environnement et de la société en général, assure des résultats stables et en progression, des travailleurs heureux et un développement sain. Le groupe réfléchissait tout naturellement en termes de développement interne durable, sans l'encadrer dans de grandes théories ou des rapports, comme le traduit clairement la mission d'Argenta (voir plus haut, au chapitre 2).

La vision d'Argenta reflète également un caractère durable inhérent: « Argenta veut être un bancassureur indépendant solide offrant un excellent service à ses clients et entretenant des relations durables avec ses actionnaires, partenaires de distribution indépendants, collaborateurs et partenaires-prestataires. Argenta veut être un bancassureur sûr et stable en s'appuyant sur une politique de risque responsable et une politique d'investissement axée sur la durabilité. Outre des ratios solides en termes de capital et de liquidité, cette sécurité et cette stabilité exigent aussi, en cette ère de numérisation accélérée, une protection optimale des informations confidentielles et des données à caractère personnel. »

En Belgique, Argenta veut être humaine et proche via ses partenaires de distribution indépendants mais également par voie électronique à travers une offre de produits de banque et d'assurance adaptés aux particuliers et ménages. Aux Pays-Bas, la distribution passe par la voie électronique et par des canaux de distribution indépendants. Elle est centrée sur l'épargne et les crédits hypothécaires.

La stratégie durable d'Argenta vise traditionnellement les différentes parties prenantes:

#### Stratégie à l'égard des clients: vivre sainement sur le plan financier

Argenta souhaite aider les particuliers et les ménages à vivre sainement sur le plan financier, dans le présent mais également à long terme. Chaque client a droit à une offre de services de base constituée de la Banque par Internet et, dans une large mesure, de self-service. Les services de paiement et le dépôt de titres sont gratuits. Par ailleurs, Argenta propose des solutions bancaires et d'assurances simples, honnêtes et attrayantes à un rapport qualité-prix favorable. Argenta propose également des produits d'investissement durables qui tiennent compte explicitement de l'impact sur l'être humain, l'environnement et la société en général.



#### Stratégie à l'égard des collaborateurs: croissance saine

Argenta veut offrir un environnement de travail inspirant à ses collaborateurs. Argenta les stimule et les aide à développer leurs talents et à progresser personnellement. Chaque collaborateur d'Argenta est donc encouragé à disposer des quatre compétences fondamentales suivantes: collaborer, travailler en fonction du client, travailler en fonction du résultat à atteindre et se développer soi-même. Le département O&T entreprend à cette fin différentes actions (voir plus haut 5.2.1).

#### Stratégie à l'égard des agents

Un réseau d'agents indépendants est une véritable valeur ajoutée pour Argenta, parce que leur esprit d'entreprise contribue au développement de l'économie locale, parce qu'ils s'entourent d'une équipe professionnelle qui donne des conseils appropriés aux clients, parce qu'ils ont le courage de se remettre en question dans leur approche des clients en vue d'atteindre des objectifs, parce qu'ils savent tirer parti de manière constructive et créative des lignes stratégiques fixées par la banque. En échange de leur dynamisme et de leur engagement, ils sont rémunérés correctement, ce qui entretient des relations de type win-win entre la banque et son réseau. Ces relations fructueuses expliquent que les agences passent souvent d'une génération à l'autre.



**Stratégie à l'égard des actionnaires: une relation durable**

Argenta peut compter depuis 60 ans déjà sur la loyauté du même actionnaire familial majoritaire, Investar. Le deuxième actionnaire est Argen-Co, une société coopérative agréée. Une entreprise coopérative est une forme d'entrepreneuriat durable, de création de prospérité et de revenus. Un coopérateur joint ses forces à d'autres associés animés des mêmes valeurs. Chez Argen-Co, ce sont tous des clients et des agents d'Argenta. Tant Investar qu'Argen-Co voient leur actionariat comme une relation à long terme.

**12.1.2 Thèmes pertinents et consultation des parties prenantes (GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-46, 102-47)**

**Argenta en dialogue avec ses parties prenantes**

En 2015, Argenta a organisé une large consultation de ses parties prenantes: 4.475 parties prenantes (clients, agents, collaborateurs, actionnaires, administrateurs et organisations dédiées à la durabilité) y ont participé.

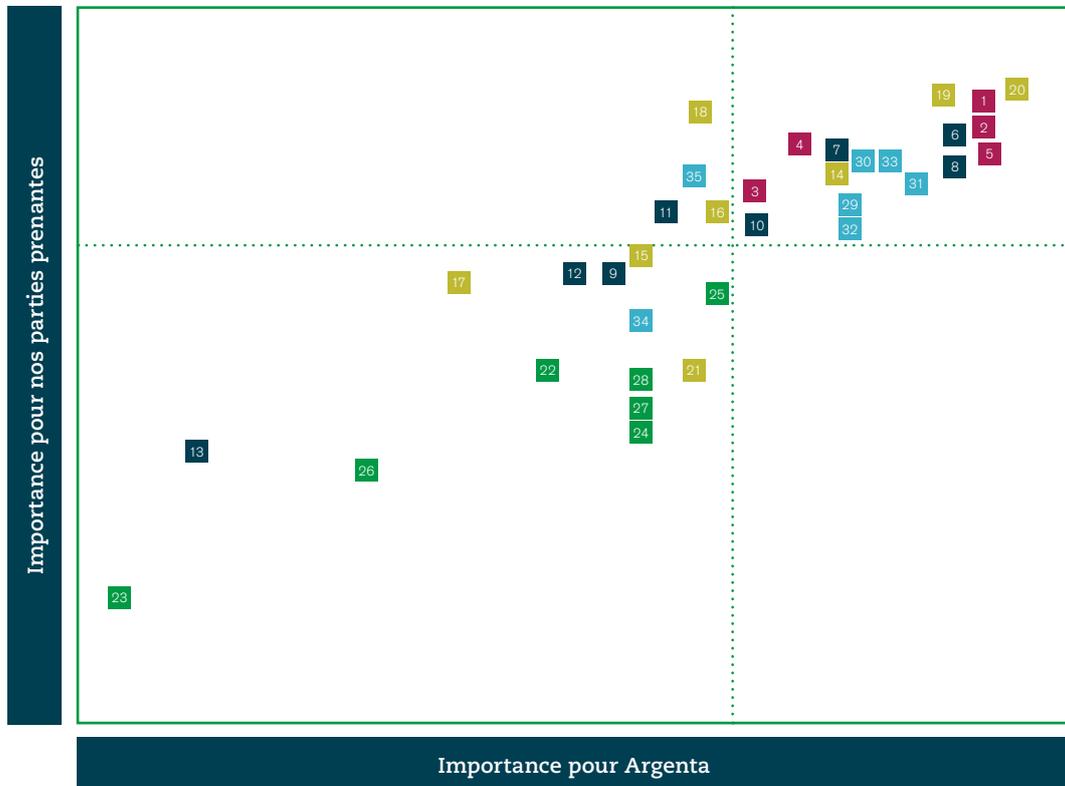
L'enquête a porté sur l'importance des cinq thèmes suivants:

- Éthique et intégrité
- Responsabilité envers les clients
- Responsabilité envers les collaborateurs
- Responsabilité économique
- Responsabilité sociale

Chaque thème principal a ensuite été divisé en sous-thèmes (35) dont les répondants devaient évaluer la pertinence et l'importance. Les résultats de l'enquête ont été affichés visuellement dans la matrice de matérialité. Ces sujets pertinents identifiés seront conservés comme cadre de référence et s'appliqueront à toutes les entités de la Société.



Matrice de matérialité d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep



L'impact d'Argenta n'a contribué négativement à aucun sujet pertinent identifié. Les thèmes figurant dans le quadrant supérieur droit sont considérés comme très importants par toutes les parties prenantes interrogées. Ces thèmes ont été intégrés de manière prioritaire dans le plan d'action 2016-2020 dédié à la durabilité.

#### **Éthique et intégrité**

1. Méthodes de vente honnêtes, publicité loyale, transparence des produits
2. Bonne gouvernance
3. Politique salariale correcte et transparente, pas de culture du bonus
4. Lutte contre la corruption, la fraude et le blanchiment
5. Comportement éthique de la part des collaborateurs Argenta

#### **Responsabilité économique**

6. Stabilité financière
7. Qualité des prestations de service, transparence dans tous les domaines
8. Stratégie à long terme
9. Accès aux services financiers pour tous
10. Investir durablement l'épargne dans l'économie réelle et locale
11. Paiement correct des impôts et de la taxe sur les banques
12. Politique d'achats durable avec sélection des fournisseurs
13. Proposition de microcrédits

#### **Responsabilité envers nos clients**

14. Offre de produits
15. Offre d'investissements durables
16. Proximité d'Argenta
17. Innovation
18. Offre de services bancaires de base gratuits
19. Traitement respectueux de chaque client
20. Protection des données personnelles
21. Stimulation de l'alphabétisation financière

#### **Responsabilité sociale**

22. Lutte contre la pauvreté
23. Soutien d'événements sportifs
24. Soutien d'initiatives sociales
25. Attention au climat et à l'environnement
26. Politique d'investissement durable
27. Stimulation de l'alphabétisation financière
28. Recensement des répercussions des investissements et des financements

#### **Responsabilité envers nos collaborateurs**

29. Diversité et égalité des chances
30. Possibilités de formation et développement des talents
31. Bien-être au travail
32. Implication, participation et dialogue avec les travailleurs
33. Entreprise respectueuse de l'homme
34. Possibilité d'un engagement social
35. Recherche d'un bon équilibre travail-vie privée



### 12.1.3 Objectifs de développement durable

Au cours des dernières décennies, les préoccupations à l'égard de l'avenir de notre planète et de sa population ont gagné en intensité. Diverses initiatives ont été lancées pour promouvoir le développement durable ainsi que pour identifier et développer des actions durables. Le concept de durabilité s'affine et des normes globales sont établies. Les Nations Unies se sont engagées, à travers l'Agenda 2030 pour le Développement durable à poursuivre de manière durable le développement de notre planète et de notre société. Ce cadre de référence facilite la définition et la mise en œuvre d'actions de durabilité.

Les 17 Objectifs de développement durable sont universels pour tous les pays et toutes les personnes. Ils sont acceptés au niveau mondial comme cadre de référence pour toutes les initiatives en matière de durabilité. Les objectifs comprennent des aspects économiques, sociaux, politiques et écologiques de la durabilité.

Chaque citoyen, pouvoir public, entreprise, école ou organisation peut y contribuer.



Les 17 Objectifs de développement durable peuvent être subdivisés en cinq grands thèmes: êtres humains, planète, prospérité, paix et partenariat. Ils se retrouvent dans le cercle ci-dessous. Ces axes sont d'une importance cruciale pour l'humanité et la planète. Le cinquième axe « partenariat » est relativement récent et vise surtout la collaboration entre les organisations, les entreprises, les banques, les ONG, les écoles, les universités et les pouvoirs publics. Ils jouent un rôle

important dans la communication sur les objectifs et leur réalisation. Le cinquième axe indique également clairement que les partenariats permettent de renforcer l'effet des actions individuelles.

Vous trouverez des informations détaillées sur les objectifs de durabilité sur [www.sdg.be](http://www.sdg.be).



## 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020

Le rapport annuel de 2015 commentait en détail les réalisations du plan des actions de durabilité 2013-2015. L'engagement permanent de nombreux collaborateurs a permis d'atteindre les objectifs fixés.

Depuis lors, Argenta a élaboré un nouveau plan d'action sur la base de l'enquête menée auprès des parties prenantes (voir plus haut). La durabilité s'inscrit en effet dans un processus permanent d'amélioration chez Argenta.

De nombreux points d'action ont déjà été intégrés dans les activités quotidiennes d'Argenta.

Pour plusieurs autres points, Argenta entreprendra des efforts supplémentaires à travers le plan des actions de durabilité qui sera mis en œuvre au cours des prochaines années.

Argenta vise ainsi à répondre, dans un nombre croissant d'aspects, aux 17 Objectifs de développement durable et contribue de cette manière au plan d'action global « Agenda 2030 pour le Développement durable ». L'implication générale de l'ensemble des parties prenantes démontre que chacun peut contribuer à un cadre de travail et de vie plus durable.



### Collaborateurs



- Diversité
- Égalité des chances
- Développement des talents
- Satisfaction des travailleurs

### Actions réalisées et annuelles récurrentes

- Prise en compte de la **diversité** et de l'**égalité des chances** dans l'engagement, l'évaluation et les autres processus RH
- Proposition d'un programme de formation et élaboration d'un **plan de développement des talents** pour les travailleurs
- Réalisation d'**une enquête d'opinion** annuelle auprès des collaborateurs et détermination d'actions en fonction des résultats de l'enquête
- Favoriser l'**intégration** des nouveaux collaborateurs par l'organisation d'une journée d'accueil où la culture d'Argenta, les activités du Réseau renouvelé d'Argenta sont abordés

- Stimuler encore davantage la prise de conscience en matière de durabilité
- Engagement social
- Bien-être des collaborateurs
- Promouvoir le travail à domicile

### Actions à réaliser d'ici 2020

### Date limite

- |  |              |
|--|--------------|
| ● Actions de durabilité en collaboration avec tous les travailleurs                    | Annuellement |
| ○ Répertoire et encourager l' <b>engagement social</b> chez les travailleurs           | 31/12/19     |
| ● Veiller au <b>bien-être</b> des travailleurs grâce aux projets FLOW, Bricks et Bytes | 31/12/18     |
| ● Élaborer un cadre qui facilite le travail à domicile                                 | 31/12/18     |



## Éthique et intégrité



### Actions réalisées et annuelles récurrentes

- Pas de culture de bonus
- Politique de valorisation renouvelée
- Bonne gouvernance
- Charte éthique
- Screening du propre portefeuille d'investissements
- Liste noire pour tous les fonds
- Offre de fonds d'investissement durables

- **Pas de rémunération** variable et pas de culture de bonus au sein d'Argenta
- **Accord** avec les partenaires sociaux pour une **politique de valorisation renouvelée**
- Contrôle permanent « **Adéquation des principaux dirigeants** »
- Signature de la **Charte éthique** par tous les travailleurs Argenta
- Application de critères d'exclusion sur le plan social et écologique lors de la composition des fonds et dans la gestion du **propre portefeuille d'investissements**
- Offre de fonds d'investissement durables: Argenta-Fund obligations d'État, Argenta-Fund Responsible Growth, Argenta-Fund Responsible Growth Defensive

### Actions à réaliser d'ici 2020

### Date limite

- Garantir l'intégrité du système financier
- Transmettre les valeurs dans les actions quotidiennes
- Autoévaluation permanente en matière d'objectifs de durabilité

- **Élargissement du contrôle** automatique de **lutte contre le blanchiment** et le financement de terrorisme 27/06/17
- Application d'une politique d'**intégrité** globale et passage d'une culture compliance vers une culture d'intégrité 31/12/17
- **Renouvellement de la Charte éthique** et conscientisation en matière d'éthique et d'intégrité
- Contrôle continu du **propre portefeuille d'investissement** en fonction du Sovereign Wealth Fund norvégien 31/12/17



Clients



Actions réalisées et annuelles récurrentes

- Familles
- Proximité
- Simplicité et transparence
- Satisfaction des clients (NPS)
- Prévention

- L'accent sur les **familles**
- Offre de la Banque par Internet gratuite
- **Ancrage local et proximité** en Belgique grâce à un réseau de près de 500 agences
- Offre de solutions **simples, honnêtes** et attrayantes à un rapport qualité-prix favorable
- Mesure de la **satisfaction des clients** (NPS) et élaboration de plans d'action sur la base des résultats
- **Désignation** d'un conseiller en **prévention** Assurances chargé de mettre en place des actions pour limiter les dommages auprès des clients

Actions à réaliser d'ici 2020

Date limite

- Numérisation
- Protection des données à caractère personnel
- Cybersécurité
- Éducation financière et numérique
- Libre-service
- Accessibilité

- Élaboration d'une offre de **produits et services numériques** à part entière, associée au service personnalisé fourni dans l'agence 31/12/18
- Évaluation et implémentation de mesures liées à la protection des données personnelles (**Règlement général sur la protection des données - RGPD**) 31/12/17
- Mise en place d'un département de **sécurité ICT** pour veiller aux systèmes informatiques 31/12/17
- Amélioration de l'**éducation financière et numérique** grâce à l'organisation de soirées d'information régionales pour le personnel 31/08/19
- Amélioration des **FAQ en ligne** pour partager des informations de manière transparente 31/08/17
- Optimisation de l'**accessibilité** des agences pour les personnes à mobilité réduite 31/12/19



## Rôle dans l'économie



- Actionnariat familial
- Stabilité financière
- Investissement dans l'économie locale
- Actualisation des valeurs et de la stratégie
- Services de qualité
- Ratio de coûts faible

### Actions réalisées et annuelles récurrentes

- Réinvestissement par l'**actionnaire familial** pour soutenir et stimuler la vision à long terme
- Suivi permanent des **ratios de capital et de liquidités**
- Utilisation de +/- 70 % de l'épargne et des contrats d'assurance pour des crédits aux **ménages**
- Investissements dans des emprunts d'État belges et dans des **partenariats public-privé et l'économie locale.**
- Révision de la stratégie en fonction des différences avec les autres banques et **réévaluation de la mission, de la vision et des valeurs** en matière d'innovation et de numérisation
- Veiller à proposer des **produits de qualité** à un prix correct

- Stabilité financière
- Services de qualité
- Continuer à investir dans l'économie
- Offre de produits adaptés aux personnes plus âgées
- Politique d'achat durables

### Actions à réaliser d'ici 2020

### Date limite

- |   |                     |
|---|---------------------|
| ● Attirer du capital coopératif auprès des coopérants pour <b>diversifier la base de capital</b>              | 31/12/17            |
| ● Élargir le modèle de service à l'aide du <b>canal numérique</b>   | 31/03/19            |
| ● Veiller à ce que l'allocation des actifs vise au réinvestissement des fonds récoltés dans l'économie locale | Annuellement locale |
| ● Offre de produits aux clients plus <b>âgés</b> en fonction des soins et du vieillissement                   | 31/12/17            |
| ● Tous les fournisseurs signent la <b>charte de durabilité</b>  | 31/12/18            |



Société



- Accès grâce à des services bancaires de base gratuits
- Rapports adéquats sur la durabilité
- Transparence dans la contribution à la société

Actions réalisées et annuelles récurrentes

- Accès à des services financiers pour tous grâce à l'**offre de services bancaires gratuits**
- Rapports sur les investissements durables et **contribution à la société** conformément aux normes GRI
- Transparence au niveau de la contribution d'**Argenta aux pouvoirs publics**, dans le **rapport de durabilité**

- Vision de soutien de la société
- Respect de l'environnement
- Investissements durables
- Mobilité durable

Actions à réaliser d'ici 2020

Date limite

- |   |          |
|---|----------|
| ○ Élaborer une <b>vision sociale</b> pour soutenir des projets offrant une contribution sociale   | 31/12/18 |
| ● Mise en place d'actions liées à l' <b>environnement</b> : consommation de papier, rénovation du siège principal à l'aide de techniques efficaces en matière d'énergie | 31/12/19 |
| ○ Faire évoluer les fonds durables de produits niche vers des produits de base  | 31/12/20 |
| ● Promouvoir et soutenir la <b>mobilité durable</b>   | 31/12/19 |

## 12.3 Activités au sein d'Argenta dans le cadre de la durabilité

### 12.3.1 Journée de la Durabilité

Les 10 et 20 octobre 2016, Argenta a organisé à nouveau un salon de la durabilité pour ses collaborateurs. Argenta entend ainsi sensibiliser ses collaborateurs à ce thème.

Compliance a aménagé un chouette coin d'entretien, proposant une délicieuse tasse de café issu du commerce équitable et une pâtisserie.

Le département Gestion & Bâtiments s'est chargé pour sa part d'installer une zone de test interactive pour le travail ergonomique et a exposé l'avancement des travaux de rénovation durable.

Public Banking a organisé pour les collaborateurs d'Argenta, en s'appuyant sur la collaboration sympathique de Sportoase, une formidable séance de fitness sur l'un des vélos spinning.

Enfin, O&T a lancé l'idée de l'éléphant concentré et des cartes de compliment pendant que tout le monde pouvait déguster un délicieux brain food. Cette année encore, le salon de la durabilité a connu un grand succès.



### 12.3.2 Petit-déjeuner sain

Pas moins de 270 collaborateurs d'Argenta ont savouré, le 20 septembre 2016, un petit-déjeuner sain, écologique et social. Le restaurateur à vocation sociale a choisi délibérément des aliments sains, pauvres en déchets. Les convives étaient tous des collaborateurs qui vont au travail de manière durable. Ainsi, non seulement ils ont retiré du petit-déjeuner une grande énergie physique et mentale pour toute la journée mais ils ont également réduit au strict minimum leurs émissions de CO<sub>2</sub>.



### 12.3.3 Zuiddag - Work for change

Zuiddag est une organisation pour et par les jeunes, qui les stimule à s'engager et à collaborer en vue d'une société durable et juste. Chaque année au mois d'octobre, Zuiddag organise la campagne Work for Change. Plus de 17.000 étudiants flamands et bruxellois âgés de 15 à 20 ans se sont retroussés les manches durant une journée. Leur rémunération a été versée à des projets de jeunes gens engagés dans le monde.

En 2016, ils se sont investis entre autres, sous le thème annuel de la diversité et de la discrimination, pour des jeunes de la favela de Jardim Gramacho, la plus grande décharge à ciel ouvert d'Amérique du Sud. À travers Zuiddag, les jeunes ont la possibilité de développer leurs compétences et de progresser dans le cadre d'une citoyenneté active. Argenta a posté cette année trois offres d'emploi qui ont suscité des réponses très rapidement. Trois étudiants ont collaboré toute la journée à la Journée de la Durabilité d'Argenta.

### 12.3.4 Argenta Running Tour

En 2016, l'Argenta Running Tour a été organisé dans différentes villes (Termonde, Knokke, Bruges, Courtrai, Gand, Anvers, Hasselt, Namur, Liège et Bruxelles). Quelque 60.000 personnes ont participé à ces courses à pied.



### 12.3.5 Alphabétisation financière

Public cible	Action
<b>Étudiants</b>	<p>Argenta soutient l'initiative du WEDUC, créé par l'association des étudiants anversois Wikings-NSK, qui consiste à proposer des manuels scolaires à moindre prix aux étudiants de l'université d'Anvers.</p> <p>Argenta a organisé pour la deuxième fois une journée « in-house » lors de laquelle les étudiants ont pu faire la connaissance de l'environnement de travail et des collaborateurs dans le cadre de quelques ateliers pratiques organisés par Argenta. Durant ces ateliers, l'étudiant apprend comment opère une banque saine.</p> <p>Participation de la direction aux débats à l'université</p> <p>Argenta propose des stages et un accompagnement des étudiants qui rédigent une thèse. En 2016, 8 étudiants ont effectué un stage.</p> <p>Participation aux salons de l'emploi des associations estudiantines Ekonomika et Wikings.</p>
<b>Clients</b>	<p>Les agences traitent chaque client de la même manière, indépendamment de son patrimoine ou de son origine.</p> <p>Argenta traite ses clients comme un bon père de famille et propose des lignes de crédit et des cartes de crédit en fonction du profil de risque.</p> <p>Argenta organise régulièrement pour ses clients des soirées d'information sur les Investissements sains.</p>

## 12.4 Durabilité au travail

### 12.4.1 Engagement dans la société

#### Représentation d'intérêts



Argenta est membre de l'association **ESBG** (European Savings and Retail Banking group). L'organisation regroupe les banques d'épargne et de détail européennes. À travers son affiliation à l'ESBG, Argenta fait partie également du **WSBI** (World Savings Bank Institute). Le WSBI réunit les banques d'épargne et de détail de 80 pays et représente ainsi les intérêts de quelque 6.000 banques dans le monde.

En Belgique et aux Pays-Bas, Argenta fait entendre sa voix dans les associations bancaires Febelfin, la fédération faitière du secteur financier belge, et NVB (Nederlandse Vereniging van Banken). Chez Febelfin, Argenta siège dans différents groupes de travail et comités, dont le Sustainability Finance Committee. Argenta participe également à une concertation structurée avec 8 banques de détail belges.

#### Affiliations dans le cadre de la durabilité

Argenta estime important de s'engager dans des organisations dédiées à la durabilité et à la responsabilité sociale. Dans ce cadre, Argenta est membre de The Shift, le réseau global de la durabilité en Belgique. Aux côtés de ses membres et partenaires, cette organisation veut réaliser la transition vers une société et une économie plus durables.

Argenta est membre également du conseil d'administration et du comité consultatif de CIFAL Flanders, un centre de formation affilié à UNITAR, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche. CIFAL Flanders est un centre de formation régional ayant pour objectif de promouvoir les normes et les principes des Nations Unies. Il a développé une méthode spéciale (Action Learning for Sustainability) pour ancrer ces objectifs de manière stratégique dans la politique des entreprises et des pouvoirs publics. Par cette nouvelle méthodologie, CIFAL Flanders entend renforcer de manière interactive et pratique la durabilité dans les entreprises, organisations et administrations. Des formations font découvrir aux personnes actives, décideurs, responsables d'organisations sociétales, d'écoles et d'universités l'Action Learning for Sustainability. Cibler les responsables génère un puissant effet de levier. CIFAL Flanders a déjà organisé chez Argenta plusieurs ateliers destinés à expliquer en détail les 17 objectifs de durabilité. Après les explications, les collaborateurs ont été invités à examiner en détail les accents à privilégier au sein d'Argenta pour réaliser les objectifs.

Argenta est depuis 2014 partenaire de CIFAL, aux côtés de divers services publics et entreprises tels que le gouvernement flamand, la ville d'Anvers, la World Jewelry Federation, le Fonds voor de Diamantnijverheid, l'université d'Anvers, Flanders Investment and Trade, l'OCDE, le port d'Anvers, KMDA, Indaver, Antwerp Management School, ING et VITO.



#### 12.4.2 Engagement par les collaborateurs

Les agents, les collaborateurs et les membres du conseil d'administration s'engagent à titre individuel et bénévole dans toutes sortes de projets sociétaux:

Qui	Description du bénévolat
<b>Agents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De par leur proximité, les agences Argenta s'insèrent activement dans la vie locale. Diverses agences s'y investissent de leur propre initiative, notamment en soutenant des activités menées notamment par des mouvements de jeunesse et des associations sportives.</li> </ul>
<b>Collaborateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De nombreux collaborateurs s'investissent dans les projets sociaux les plus divers. Ils peuvent proposer que ces projets reçoivent les bénéfices récoltés à l'occasion du quiz du personnel annuel. En 2016, il s'agissait entre autres de Villa Kapella, qui propose à un groupe d'adultes handicapés mentaux un cadre de vie sans souci, harmonieux, et Little Hearts qui œuvre pour les enfants pauvres au Cambodge. Les activités de team building sont inspirées par Time4Society, une organisation qui facilite l'engagement dans les entreprises.</li> </ul>
<b>Conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des mandats à orientation sociale sont également exercés par les membres du conseil d'administration. Ainsi, Walter Van Pottelberge occupe le poste de président d'honneur du conseil d'administration d'Oscare, un centre d'après-soins et de recherche pour les brûlures et les cicatrices.</li> <li>Carlo Henriksen est administrateur de Beyond the moon, une organisation qui propose des vacances sans souci aux familles dont un enfant est malade.</li> <li>Emiel Walkiers est administrateur-secrétaire de Blindenzorg Licht en Liefde.</li> <li>Jan Cerfontaine est membre du conseil de surveillance de la fondation néerlandaise « Instituut voor de Nederlandse taal » et membre du conseil d'administration de la fondation belge « Conservatorium Antwerpen ».</li> </ul>
<b>Directeurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nancy Ruys, directrice Assurance, est administratrice de Noordheuvel, une entreprise sociale qui propose aux personnes éprouvant des difficultés à entrer sur le marché du travail d'exercer une activité professionnelle rémunérée et de bénéficier d'une formation avec la possibilité de s'insérer ensuite dans le circuit économique normal.</li> <li>Greet Pyckhout, directrice Compliance &amp; Intégrité, est responsable chez Humus, un projet qui propose aux parents et enseignants un soutien pour l'éducation des écoliers du secondaire.</li> <li>Rudi Maelbrancke, directeur ICT Agences, Clients &amp; Canaux, a créé Clinicoders, une spin-off de bénévoles qui initie les enfants souffrant d'une maladie de longue durée à la programmation et à la technologie avec l'aide de camarades de leur âge, membres de Coderdojo Belgium.</li> <li>Christine Vermylen, secrétaire générale, siège au conseil d'administration de CIFAL Flanders.</li> </ul>



## 12.5 Respect de l'environnement

Argenta respecte l'environnement. L'impact environnemental direct et l'empreinte écologique sont constitués principalement de papier et d'émissions de CO<sub>2</sub>.

### 12.5.1 Consommation de papier

Comme le montre le tableau ci-dessous, la consommation de papier au sein d'Argenta a légèrement diminué en 2016. Mais nous avons consommé proportionnellement moins de papier écologique, principalement en raison des documents imprimés à des fins de marketing.

### 12.5.2 Consommation d'énergie<sup>1</sup>

En 2016 également, Argenta a poursuivi le développement de ses activités, ce qui a entraîné une hausse de la consommation d'énergie. Ainsi, en septembre 2016, un bâtiment supplémentaire s'est ajouté au parc immobilier opérationnel. Après l'achat de ce bâtiment, il a été rénové en veillant particulièrement à l'aspect durabilité. Ainsi, Argenta a utilisé des pompes à air/chaleur pour le refroidissement et le chauffage des différents espaces dans le bâtiment.

Cette technique permet d'échanger l'énergie entre les différents espaces avec à la clé une hausse de 200 % de la chaleur pour une même quantité d'énergie primaire et une réduction de 67 % des émissions de CO<sub>2</sub> qui y sont liées. Le bâtiment a également été équipé d'un éclairage LED réglable, avec minuterie et capteur de mouvements, et d'une compensation par la lumière du jour.

Par ailleurs, la croissance d'Argenta a conduit au recrutement en 2016 de nouveaux collaborateurs exerçant une fonction s'accompagnant d'une voiture de société. Ces engagements se traduisent par une hausse de la consommation d'énergie du parc automobile.

Outre la croissance d'Argenta, la hausse de la consommation d'électricité s'explique également par le fait qu'Argenta disposait en 2016 d'informations plus précises sur la consommation d'électricité de bâtiments loués sur un deuxième site temporaire à Anvers.

Enfin, nous mentionnons la disparition de la consommation découlant de chaleur achetée. Dans le passé, cette consommation d'énergie concernait la succursale d'Argenta aux Pays-Bas, qui a déménagé entre-temps dans un immeuble chauffé au gaz naturel.



Label	Unité	2014	2015	2016
Papier avec écolabel/label FSC	Tonnes	327	392	353
Papier sans écolabel/label FSC	Tonnes	28	18	55
Consommation totale de papier	Tonnes	355	411	408
Papier écologique par rapport à la consommation totale	%	92 %	96 %	87 %

Type	Unité	2014	2015	2016
Énergie produite (panneaux solaires)	MWh	34	38	39
Électricité	MWh	2.259	2.426	3.155
Chaleur achetée	MWh	66	40	0
Gaz naturel	MWh	2.432	2.652	2.261
Parc automobile	Litres de diesel	135.180	166.404	198.752
Parc automobile	Tonnes de gaz	0,75	0,64	0,42

<sup>1</sup> La collecte des données et les calculs sont documentés dans la « Carbon Management Policy » d'Argenta basée sur le protocole GHG. La consommation d'énergie s'élève à 5,53 MWh en électricité, gaz et chauffage par collaborateur, soit une valeur similaire à celle de 2015.

### 12.5.3 Impact CO<sub>2</sub><sup>2</sup>

Émissions totales par périmètre	Type	Unité	2014	2015	2016
Émissions directes - périmètre 1	Gaz naturel	CO <sub>2</sub> Teq	510	551	473
	Véhicules	CO <sub>2</sub> Teq	441	544	643
	Climatisation	CO <sub>2</sub> Teq	18	23	24
Émissions directes - périmètre 2	Électricité	CO <sub>2</sub> Teq	0	206	285
	Chaleur	CO <sub>2</sub> Teq	17	10	0
Émissions indirectes - périmètre 3	Déplacement domicile-travail	CO <sub>2</sub> Teq	808	697	668
	Autres <sup>3</sup>	CO <sub>2</sub> Teq	546	378	378

S'agissant des périmètres 1 et 2, la hausse des émissions directes s'explique en premier lieu par la croissance générale d'Argenta. Ensuite, la consommation d'électricité a augmenté en raison du fait qu'aux Pays-Bas, on n'a pas consommé d'électricité verte (nouveau site oblige), contrairement aux années précédentes. Les informations plus détaillées sur les biens loués sur le deuxième site (temporaire) à Anvers montrent une hausse de la consommation d'électricité. Ainsi, en 2016, la consommation d'Argenta dans les parties communes du bâtiment a été prise en compte. Les émissions directes provoquées par l'air conditionné progressent légèrement parce que la nouvelle succursale d'Argenta Nederland en est équipée, contrairement à l'immeuble précédent.

Si Argenta Nederland n'a pas acheté d'électricité verte en 2016, nous remarquons cependant qu'Argenta Luxembourg est passée à l'électricité verte en 2016. Ce qui a pour résultat que, pour toute l'année 2016, la part de l'électricité verte dans la consommation totale d'électricité s'est élevée à 66 % (contre 63 % en 2015).

S'agissant des émissions originaires de l'impact indirect d'Argenta (Périmètre 3), nous observons une réduction des émissions relatives aux déplacements domicile-travail. Une tendance remarquable dans la mesure où le nombre de kilomètres parcourus par le personnel a progressé (dans la même proportion que la croissance d'Argenta et du nombre de ses collaborateurs). L'on peut donc en conclure que le choix des collaborateurs en matière de mobilité est toujours plus durable.

### 12.6 Base de reporting (GRI 102-45, 102-46, 102-48, 102-49)

Le reporting des informations relatives à la durabilité est destiné à tous les clients, agents, travailleurs, actionnaires-coopérateurs et familiaux, représentants de la société et toutes les personnes intéressées par les performances de la Société, à savoir le groupe Argenta Bank- en Verzekeringsgroep et toutes les sociétés affiliées dans le domaine de la durabilité.

Le rapport couvre la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2016 et a été établi conformément aux dernières lignes directrices du GRP, à savoir les lignes directrices GRI étendues (comprehensive) - voir plus loin.

#### 12.6.1 Collecte des données et validation

Les informations ont été collectées auprès des directions suivantes chez Argenta: Marketing, Réseau d'agences, Gestion de produits, ICT, Gestion financière, Organisation et Talent, Service juridique, Procurement et Facilities, Compliance et Intégrité et Audit interne. Les sociétés affiliées et la succursale aux Pays-Bas ont également été consultées.

Des données provenant de reportings internes ont été principalement utilisées. Concernant les indicateurs pour lesquels des informations n'étaient pas disponibles à ce jour, Argenta fera le nécessaire à l'avenir pour les intégrer dans les prochains rapports de durabilité.

<sup>2</sup> La collecte des données et les calculs sont documentés dans la « Carbon Management Policy » d'Argenta basée sur le protocole GHG – L'intensité en CO<sub>2</sub> s'élève à 1,46 CO<sub>2</sub> – Teq par collaborateur pour le périmètre 1 et 2.

<sup>3</sup> Le flux des actifs loués n'est plus pris en compte ici. La rubrique « Autres » comprend la consommation de papier ainsi que les déchets.

Les informations utilisées pour le reporting relatif à la durabilité dans ce rapport annuel ont fait l'objet d'un suivi par le secrétaire général, placé sous l'autorité hiérarchique directe du CEO. Le CEO est également en charge de la responsabilité sociale d'entreprise et de son suivi au quotidien.

Le conseil d'administration est aussi impliqué dans la responsabilité sociale d'entreprise et les rapports y afférents. Chaque administrateur a en effet passé en revue le rapport annuel et a, le cas échéant, donné son avis.

La conformité aux exigences et principes relatifs au reporting de durabilité GRI4 (y compris les indicateurs du Supplément sur le secteur des services financiers - FSSS) a été vérifiée lors de la rédaction du rapport annuel.

Ce rapport a été approuvé par le conseil d'administration.

#### 12.6.2 Normes de reporting

Ce rapport de durabilité repose sur des normes et des directives externes. Le réviseur d'entreprises a vérifié que le rapport avait été rédigé conformément GRI 4-standards – option 'étendues' (comprehensive). En outre, GRI a réalisé le contrôle de matérialité qui permet de vérifier s'il existe un lien correct entre l'index GRI et le rapport annuel. Les indicateurs du Financial Services Sector Supplement (FSSS) ont également été pris en compte.

#### 12.6.3 Périmètre (GRI 102-45)

Depuis 2012, Argenta publie chaque année un rapport de durabilité dans le cadre de son rapport annuel. Depuis 2014, le rapport de durabilité est en outre imbriqué dans les thèmes classiques du rapport annuel et n'est dès lors plus abordé dans un chapitre séparé. Cette méthode de reporting est conforme à la philosophie d'Argenta selon laquelle le développement durable fait partie intégrante des activités de bancassurance.

Le périmètre du rapport de durabilité 2015 couvre Argenta Bank-en Verzekeringsgroep SA et les sociétés affiliées (Argenta Banque d'Épargne SA, la succursale aux Pays-Bas, Argenta Asset Management SA, Argenta Assurances SA, Argenta-Life Nederland NV). Par rapport aux sociétés qui sont consolidées dans les comptes annuels 2015, Argenta Life Luxembourg SA et Argenta Nederland SA ont été dissoutes. Par ailleurs, Argenta Luxembourg SA a été rebaptisée Argenta Asset Management SA.

Les agences indépendantes n'ont pas été prises en considération car elles sont sous la responsabilité directe d'agents indépendants. Argenta les encourage néanmoins à souscrire aux engagements de ce rapport. À cet effet, elles bénéficient aussi du soutien d'Argenta.

#### 12.6.4 Différences par rapport à 2015 (GRI 102-48, 102-49)

La méthode de reporting relative à 2016 est conforme aux dernières GRI-standards, à savoir les GRI Standards, alors que le rapport annuel de 2015 suivait les directives « GRI G4 ». Dès lors, le tableau de référence GRI a été structuré également selon les GRI Standards. Cette nouvelle méthodologie conduit, s'agissant du nombre de travailleurs en service à partir de 2016, à une présentation par type de contrat (temps plein/temps partiel) subdivisée par région (BE/NL/LUX) ainsi qu'à une présentation par type de contrat subdivisée par sexe (H/F).

Mais le contenu du périmètre et le champ d'application présentent peu de différences significatives par rapport à l'année précédente. Précisons tout de même que, sous la section relative aux produits gratuits, le nombre d'abonnements proposés gratuitement des services bancaires sur internet, n'est plus rapporté. Dans la mesure où ce type de produit est généralement proposé gratuitement dans le secteur des banques et des assurances, Argenta ne le met plus en avant.

Enfin, Argenta a l'ambition de mener tous les deux ans une consultation de ses parties prenantes. La dernière ayant eu lieu en 2015, aucune consultation de ce type n'a été organisée en 2016.



## 12.7 Contrôle GRI sur la pertinence G4-17 à G4-27 (Materiality Disclosures Services)

La GRI *Materiality Disclosure Service* contrôle si les *General Standard Disclosures* G4-17 à G4-27 ont été intégrées correctement dans le tableau GRI et dans le texte final du présent rapport annuel. Cependant, la GRI *Materiality Disclosure Service* ne vérifie pas le contenu de ces informations.



## 12.8 Index GRI

Voir le fichier Excel en annexe

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>100 Standards universels</b>					
<b>GRI 102 : Généralités</b>					
<b>1. Profil de l'organisation</b>					
102-1	Nom de l'organisation	Complet	4. Description de la structure d'Argenta		x
102-2	Principaux produits, activités et service	Complet	5. Description des activités organisées au niveau central 6. Description des activités d'Argenta Banque d'Épargne 7. Description d'activités d'Argenta Assurances		x
102-3	Pays où se trouve le siège social	Complet	4. Description de la structure d'Argenta		x
102-4	Structure opérationnelle (liste des pays dans lesquels l'organisation est active ou qui sont pertinents pour le développement durable)	Complet	4. Description de la structure d'Argenta		
102-5	Nature du capital et forme juridique	Complet	4. Description de la structure d'Argenta		
102-6	Marchés (en ce compris les sites géographiques où sont proposés des produits et des services, les secteurs et les types de clients).	Complet	4. Description de la structure d'Argenta 6. Description des activités d'Argenta Banque d'Épargne 7. Description d'activités d'Argenta Assurances		
102-7	Échelle de l'entreprise (en ce compris le nombre de travailleurs, les opérations, le chiffre d'affaires net, les fonds propres totaux et le volume de produits/services).	Complet	5.2.1 Organisation et Talent 9. Chiffres clés d'Argenta		

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-8	<p>Effectif total:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de travailleurs par type de contrat de travail (à durée indéterminée ou déterminée) et par sexe</li> <li>- Nombre de travailleurs par type de contrat de travail (à durée indéterminée ou déterminée) et par région</li> <li>- Nombre de travailleurs par type de travail (temps plein/ temps partiel) et par sexe</li> <li>- Rappporter si une partie substantielle du travail de l'organisation est effectuée par des personnes qui ne sont pas salariées. Le cas échéant, décrire la nature et l'ampleur du travail effectué par des collaborateurs qui ne font pas partie du personnel d'Argenta.</li> <li>- Rappporter les différences significatives relatives au personnel</li> <li>- Déclarer le mode de collecte des données, en ce compris les hypothèses</li> </ul>	Complet	5.2.1 Organisation et Talent		x
102-9	<p>Une description de la chaîne logistique, en ce compris les principaux éléments relatifs aux activités de l'organisation, aux marques, produits et services primaires.</p>	Complet	2. Mission et vision d'Argenta		
102-10	<p>Changements substantiels de taille, de structure de l'organisation, de propriété ou de la chaîne de la valeur survenus au cours de la période de reporting:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Changements de localisation ou modifications des activités, en ce compris les ouvertures, les fermetures et les extensions</li> <li>- Modifications dans la structure de l'actionariat et d'autres actifs</li> <li>- Changements de localisation de la structure de la chaîne de la valeur, ou dans les relations avec les fournisseurs, en ce compris la sélection et la fin du contrat</li> </ul>	Pas rapporté	Sans objet.	Aucun changement substantiel	
102-11	<p>Explication de l'application du principe de précaution chez Argenta</p>	Complet	2. Mission et vision d'Argenta		
102-12	<p>Chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval.</p>	Complet	12.4 Durabilité au travail 5.3.4 Gestion des produits 5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-13	Aperçu des principales adhésions à des associations (telles que des fédérations professionnelles) ou des organisations nationales/internationales chargées de défendre les intérêts de leurs membres	Complet	12.4 Durabilité au travail		
<b>2. Stratégie</b>					
102-14	Déclaration du président du conseil d'administration sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et la stratégie pour l'approche de durabilité.	Complet	1. Avant-propos		
102-15	Description des principaux impacts, risques et opportunités.	Complet	8.2 Impact du cadre économique-financier sur Argenta Banque d'Épargne Argenta Assurances 12. Argenta et la Durabilité		
<b>3. Éthique et intégrité</b>					
102-16	Aperçu des valeurs, principes, standards et normes de comportement au sein de l'organisation: comme les codes de conduite et les codes éthiques	Complet	2. Mission et vision d'Argenta		x
102-17	Mentionner les mécanismes internes et externes pour notifier: - un comportement non éthique ou illégal (par ex. helpdesk ou numéro d'appel de conseils) - les éléments qui ont un impact sur l'intégrité organisationnelle (par ex. la chaîne de communication de la ligne hiérarchique, les mécanismes de « lanceur d'alerte » et les points de contact)	Complet	5.2.1 Personne de confiance pour les collaborateurs d'Argenta 5.2.2 Gestion des plaintes		x
<b>4. Gouvernance</b>					
102-18	Rapporter les informations suivantes: - La structure de gouvernance de l'organisation, en ce compris les commissions de l'instance supérieure de gouvernance. - Les commissions responsables de la prise de décision sur les sujets économiques, environnementaux et sociaux.	Complet	11. Gouvernance d'entreprise		
102-19	Structure de la gouvernance, en ce compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance. Identifier les comités responsables des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux.	Complet	11. Gouvernance d'entreprise 11.4. Comités de direction du Groupe Argenta		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviser d'entreprise 2016 audité*
102-20	Processus de délégation de l'autorité s'agissant des thèmes économiques, environnementaux et sociaux de l'instance supérieure de gouvernance à la haute direction et aux autres collaborateurs.	Complet	12.1 Principes de la politique durable d'Argenta		x
102-21	Processus de consultation entre les parties prenantes et l'instance supérieure de gouvernance concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux. Si la consultation est déléguée, précisez le processus de retour d'informations à l'instance supérieure de gouvernance.	Complet	12.1 Principes de la politique durable d'Argenta		x
102-22	Composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités: - Exécutif et non exécutif - Indépendance - Durée des mandats - Autres positions importantes et engagements par personne et nature de ces engagements - Sexe - Adhésion des groupes sous-représentés dans la société - Compétences sur le plan des thèmes économiques, sociaux et environnementaux - Représentation des parties prenantes	Partiel	11. Gouvernance d'entreprise	Les groupes sociaux sous-représentés ne siègent pas dans l'instance supérieure de gouvernance.	
102-23	Préciser si le président de l'instance supérieure de gouvernance est un membre de la direction (et le cas échéant, indiquer sa fonction au sein de l'organisation et les raisons de cette situation)	Complet	11.1 Composition et fonctionnement des conseils d'administration d'Argenta		
102-24	Processus de nomination et de sélection pour l'instance supérieure de gouvernance et ses comités, et les critères utilisés pour la nomination et la sélection des membres de l'instance supérieure de gouvernance (diversité, indépendance, expertise et expérience relatives aux thèmes économiques, environnementaux et sociaux, comment les parties prenantes participent, en ce compris les actionnaires).	Complet	11.1.2 Adéquation et évaluation 11.3 Comité de rémunération et comité de nomination		
102-25	Processus mis en place afin que l'instance supérieure de gouvernance s'assure que les conflits d'intérêts sont évités (par exemple participation à d'autres conseils, fournisseurs et autres parties prenantes, actionnaire majoritaire et parties liées).	Complet	11.1.2 Adéquation et évaluation		

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-26	Rôles de l'instance supérieure de gouvernance et des cadres dirigeants dans le développement, l'approbation et l'actualisation de la mission, des valeurs ou énoncés de mission, stratégies, politiques et objectifs de l'organisation concernant l'impact économique, environnemental et social.	Complet	11.4 Comités de direction du Groupe Argenta		
102-27	Mesures prises pour développer et améliorer les connaissances collectives du conseil d'administration relatives aux thèmes économiques, environnementaux et sociaux.	Complet	12.1 Principes de la politique durable d'Argenta		
102-28	Processus d'évaluation des performances du conseil d'administration relatives à la gouvernance des thèmes économiques, environnementaux et sociaux. Décrire l'(in) dépendance de cette analyse, la fréquence et la méthode de cette évaluation.	Partiel	11.1.2 Adéquation et évaluation		
102-29	Rapporter les informations suivantes: - Rôle du conseil d'administration dans l'identification et la gestion des thèmes économiques, environnementaux et sociaux ainsi que leur impact, les risques et les opportunités. Y compris le rôle du conseil d'administration lors de la mise en œuvre des processus de due diligence (audit). - Mentionner si la consultation des parties prenantes sert à aider le conseil d'administration à identifier et à gérer les thèmes économiques, environnementaux et sociaux ainsi que leur impact, les risques et les opportunités.	Complet	5.2.1 Politique salariale 11.1 Composition et fonctionnement des conseils d'administration d'Argenta 12.1.2 Thèmes pertinents et consultation des parties prenantes		
102-30	Rôle du conseil d'administration dans l'examen de l'efficacité des processus de gestion des risques de l'organisation concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux.	Complet	11.1 Composition et fonctionnement des conseils d'administration d'Argenta		
102-31	Fréquence de l'évaluation des thèmes économiques, environnementaux et sociaux ainsi que leur impact, les risques et les opportunités par le conseil d'administration.	Complet	11.1 Composition et fonctionnement des conseils d'administration d'Argenta		
102-32	Le comité ou le poste de plus haut niveau qui examine et approuve de façon officielle le rapport de durabilité et s'assure que tous les aspects pertinents sont traités.	Complet	12.6.1 Collecte des données et validation		

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-33	Processus pour informer l'instance supérieure de gouvernance des réclamations majeures	Complet	11.2 Comités d'audit et comités des risques		
102-34	La nature et le nombre de réclamations majeures dont l'instance supérieure de gouvernance a été informée et le mécanisme utilisé pour les traiter et les résoudre	Pas rapporté	Sans objet.		Aucune réclamation majeure n'a été communiquée. Les diverses fonctions de contrôle au sein d'Argenta ont toujours la possibilité d'analyser les préoccupations/risques auprès des membres du conseil d'administration. Pour Audit Interne et Compliance, cela passe par les comités d'audit Aspa/BVg et Aras ; pour Risk & Validation, il s'agit des comités de risque Aspa/BVg et Aras. Les comités se réunissent 5 fois par an. Des réunions sont par ailleurs organisées à plusieurs reprises entre les présidents des comités, d'une part, et le CRO et le Directeur Audit Interne, d'autre part. Cela permet de discuter aussi d'éventuelles réclamations.
102-35	La politique de rémunération de l'instance supérieure de gouvernance et de la haute direction ainsi que les critères de la politique de rémunération ayant trait aux objectifs relatifs aux sujets économiques, écologiques et sociaux de l'instance supérieure de gouvernance et de la haute direction.	Complet	11.1.4 Rémunération des dirigeants du Groupe Argenta 11.3 Comité de rémunération et comité de dénomination		
102-36	Processus de détermination de la rémunération. Préciser si des conseillers en rémunération participent à la détermination de la rémunération et s'ils sont indépendants de la direction. Indiquer tout autre lien des conseillers en rémunération avec l'organisation.	Complet	11.3 Comité de rémunération et comité de nomination		Aucun conseiller en rémunération n'est impliqué. Le comité de rémunération est constitué de trois membres: un membre indépendant du conseil d'administration, un administrateur représentant l'actionnaire familial et le président du conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant.
102-37	Mode de sollicitation et de prise en compte des opinions des parties prenantes en matière de rémunération, en ce compris les résultats des votes sur la politique de rémunération.	Complet	11.3 Comité de rémunération et comité de nomination 12.1 Principes de la politique durable d'Argenta		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-38	Ratio de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée de l'organisation dans chacun des pays ayant d'importantes activités par rapport à la rémunération annuelle totale médiane de l'ensemble des salariés (excepté la personne la mieux payée) dans le même pays.	Complet	11.1.4 Rémunération des dirigeants du Groupe Argenta	Argenta a interprété la personne la mieux payée comme étant le salaire le plus élevé des administrateurs exécutifs.	x
102-39	Ratio du pourcentage d'augmentation de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée de l'organisation dans chacun des pays ayant d'importantes activités par rapport au pourcentage d'augmentation médian de la rémunération annuelle totale de l'ensemble des salariés (excepté la personne la mieux payée) dans le même pays.	Complet	11.1.4 Rémunération des dirigeants du Groupe Argenta	Vu la prédominance de l'activité belge au sein du Groupe, la rémunération de base médiane a été calculée tous pays confondus vu qu'un calcul distinct pour les Pays-Bas et le Luxembourg serait peu pertinent.	x
<b>5. Engagements des parties prenantes</b>					
102-40	Liste des parties prenantes pour l'organisation	Complet	12.1.2 Argenta en dialogue avec ses parties prenantes		x
102-41	Pourcentage de collaborateurs couverts par une convention collective de travail	Complet	5.2.1 Politique salariale	La politique de rémunération du Groupe Argenta dans son ensemble correspond à la CCT des banques d'épargne (CP 308).	x
102-42	Méthode d'identification et de sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue	Complet	12.1.2 Argenta en dialogue avec ses parties prenantes		x
102-43	Approche de l'organisation relative à l'implication des parties prenantes, dont la fréquence par type et par groupe de parties prenantes, et si cette implication a été intégrée dans la préparation du rapport de durabilité.	Complet	5.1.3 Excellence des processus 5.2.1 Enquête d'opinion auprès des collaborateurs 12.1.2 Argenta en dialogue avec ses parties prenantes		x

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-44	Thèmes et préoccupations clés soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu (notamment par son reporting). Indiquer les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes ou questions clés.	Complet	5.1.3 Excellence des processus 5.2.1 Enquête d'opinion auprès des collaborateurs 12.1.2 Argenta en dialogue avec ses parties prenantes		x
<b>6. Rapports</b>					
102-45	Liste des entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation (ou documents équivalents) Liste des entités non incluses dans le rapport de durabilité par rapport aux entités dans les états financiers consolidés (ou documents équivalents)	Complet	4. Description de la structure d'Argenta 12.6.3 Périmètre	Les entités sont identiques car combinées dans le rapport annuel et le rapport de durabilité	x
102-46	Processus lié à la définition du contenu et du périmètre du rapport. Expliquer comment les principes de reporting ont été appliqués pour déterminer le contenu du rapport.	Complet	12.1.2 Thèmes pertinents et consultation des parties prenantes 12.6 Base de reporting		x
102-47	Liste des aspects pertinents identifiés lors de la détermination du contenu du rapport	Complet	12.1.2 Thèmes pertinents et consultation des parties prenantes		x
102-48	Reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs avec les raisons	Complet	12.6.4 Différences par rapport à 2015		x
102-49	Changements importants dans la liste des sujets matériels et leur champ d'application par rapport aux périodes précédentes.	Complet	12.6.4 Différences par rapport à 2015		x
102-50	Période de reporting	Complet	12.6 Base de reporting		x
102-51	Date du dernier rapport publié	Complet	12.6 Base de reporting		x
102-52	Cycle de reporting	Complet	12.6 Base de reporting		x
102-53	Personne de contact	Complet	14. Coordonnées		
102-54	Si le rapport a été établi selon les standards GRI, on déclare soit: i. « Ce rapport a été établi conformément aux normes GRI: Option fondamentale »; ii. « Ce rapport a été établi conformément aux normes GRI: Option complète ».	Complet	12.6 Base de reporting		x



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
102-55	<p>L'indice GRI, dans lequel chacune des normes GRI est utilisée et un aperçu de toutes les explications données dans le rapport. Pour chaque indicateur, l'indice comprendra entre autres les éléments suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le numéro de la description (pour les explications sous les standards GRI);</li> <li>- Le(s) numéro(s) de page ou l'/les URL où l'on peut retrouver les informations, soit dans le rapport soit dans d'autres publications;</li> <li>- Le cas échéant, et dans la mesure où c'est autorisé, la/les raison(s) d'une absence qui ne peut/peuvent pas faire l'objet d'une publication obligatoire.</li> </ul>	Complet	12.8 Index GRI		x
102-56	<p>Une description de la politique et des pratiques actuelles de l'organisation en vue d'obtenir une validation externe du rapport.</p> <p>Si le rapport a été évalué par une instance externe, communiquer les éléments suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un renvoi vers le rapport externe, les explications ou les avis. Si le rapport externe n'a pas été repris dans le rapport de durabilité de l'organisation, communiquer une description de ce qui a été assuré et n'a pas été assuré, et sur quelle base, en ce compris les normes d'assurance utilisées, cette certitude a été obtenue, ainsi que les éventuelles limitations de la validation;</li> <li>- La relation entre l'organisation et l'éditeur du rapport externe;</li> <li>- Si et comment l'instance supérieure de gouvernance ou la haute direction a été impliquée dans la validation externe du rapport de validité de l'organisation</li> </ul>	Complet	12.9 Contrôle des indicateurs GRI par le réviseur d'entreprise		x



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>200 Indicateurs économiques</b>					
<b>GRI 201 : Indicateurs des performances économiques</b>					
<b>1. Profile de l'organisation</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> </ul> <p>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</p>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		<p>8.1 Cadre économique et financier général</p> <p>8.2 Impact du cadre économique-financier sur Argenta Banque d'Épargne et Argenta Assurances</p>		
201-1	Valeurs économiques directes créées et distribuées.	Complet	9. Chiffres-clés d'Argenta 10. Extrait des comptes annuels 2016		
201-2	Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés au changement climatique.	Partiel	5.3.4 Gestion des produits 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020		
201-3	Couverture des engagements liés aux régimes de retraite à prestations définies de l'organisation.	Complet	5.2.1 Politique salariale		
201-4	Aides publiques reçues.	Pas rapporté	Sans objet.	Aucune aide publique reçue.	



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 202 : Présence sur le marché</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		<p>5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements</p> <p>5.2.1 Organisation et Talent</p>		
202-1	Le rapport entre le salaire de départ standard et le salaire minimum local dans les sites importants de l'entreprise	Complet	5.2.1 Politique salariale		La politique salariale du Groupe Argenta est conforme à la CCT de la CP 308 pour les banques d'épargne.
202-2	Procédures pour le recrutement local de personnel et proportion des cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels.	Complet	5.2.1 Organisation et Talent		Toutes les personnes sont engagées au sein de la région du Benelux.

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 203 : Impact économique indirect</b>					
103-1	<p>“Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet” </li></ul>				
103-2	<p>“Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives” </li></ul>		Non pertinent. En rapport avec les investissements sociaux, Argenta a examiné les financements de partenariats public-privé qui investissent dans les communautés locales (comme des piscines publiques). De plus, il propose des fonds sur des thèmes liés à la durabilité. Le montant n'est pas significatif par rapport à l'économie totale.		
203-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ampleur du développement des investissements importants en infrastructure et en services</li> <li>- Les conséquences actuelles ou attendues pour les communautés et l'économie locale, en ce compris les effets positifs et négatifs dans la mesure où ils sont pertinents.</li> <li>- Si ces investissements et services sont, ou non, des missions commerciales, en nature ou non intéressées financièrement</li> </ul>	Partiel	5.4.3 Trésorerie & Gestion des investissements		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
203-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exemples de conséquences économiques indirectes importantes identifiées de l'organisation, en ce compris les effets positifs et négatifs.</li> <li>- La signification des conséquences économiques indirectes dans le cadre de benchmarks et priorités externes des parties prenantes, comme des standards, protocoles et programmes de politiques</li> </ul>	Partiel	5.3.4 Gestion des produits		
<b>GRI 204 : Pratiques d'approvisionnement</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</li> <li>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> </ul> </li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</li> <li>b) Une explication de l'objet de l'approche</li> <li>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire: <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul> </li> </ul>		12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020		
204-1	Politique, méthodes et part des dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels.				

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 205 : Lutte contre la corruption</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>	5.2.2 Compliance & Intégrité			
205-1	<p>Nombre total et pourcentage des activités qui font l'objet d'une évaluation des risques de corruption.</p>	Partiel	5.2.2 Compliance & Intégrité	La procédure sera indiquée, mais sans pourcentages	



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
205-2	<p>Communication et formation à la politique et aux procédures de lutte contre la corruption:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre total et pourcentage des membres de la structure de gouvernance de l'organisation à qui la politique et les procédures de lutte contre la corruption ont été communiquées, répartis par région.</li> <li>- Nombre total et pourcentage des travailleurs à qui la politique et les procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, répartis par catégorie de travailleurs et par région.</li> <li>- Nombre total et pourcentage des partenaires d'affaires à qui la politique et les procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées, répartis par type d'activité et par région. Décrire si la politique et les procédures de lutte contre la corruption de l'organisation ont été communiquées à d'autres personnes ou organisations.</li> <li>- Nombre total et pourcentage des membres de la structure de gouvernance qui ont reçu cette formation de lutte contre la corruption, répartis par région.</li> <li>- Nombre total et pourcentage des travailleurs qui ont reçu cette formation de lutte contre la corruption, répartis par catégorie de travailleurs et par région</li> </ul>	Partiel			
205-3	Cas avérés de corruption et mesures prises.	Complet	5.2.2 Compliance et Intégrité		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>300 Indicateurs des performances environnementales</b>					
<b>GRI 301 : Matériaux</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Le papier est l'indicateur le plus pertinent pour le secteur bancaire. Les autres matières ne doivent pas être considérées comme pertinentes. Pour plus d'informations, voir 12.5 Respect pour l'environnement et 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020.		
301-1	Consommation de matières en poids ou en volume	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
301-2	Pourcentage de matériaux consommés provenant de matières recyclées.	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 302 : Énergie</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Les principaux flux de consommation énergétique et émissions afférentes sont liés à l'éclairage et au chauffage/climatisation. Les flux significatifs ont été identifiés et sont contrôlés dans la comptabilité énergétique qui contient toutes les données de Belgique, des Pays-Bas et du Luxembourg. La comptabilité énergétique est contrôlée par le réviseur d'entreprises.		
302-1	<p>Consommation énergétique au sein de l'organisation.</p> <p>a. Consommation totale de carburant au sein de l'organisation en provenance de sources renouvelables et non renouvelables, en ce compris les types utilisés</p> <p>b. La consommation d'énergie totale au sein de l'organisation</p> <p>c. les standards, méthodes, hypothèses et / ou outils de calcul utilisés</p> <p>d. Source des facteurs de conversion utilisés</p>	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
302-2	<p>Consommation d'énergie en dehors de l'organisation</p> <p>b. La consommation d'énergie totale en dehors de l'organisation</p> <p>c. les standards, méthodes, hypothèses et / ou outils de calcul utilisés</p> <p>d. Source des facteurs de conversion utilisés</p>	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
302-3	Rapport Énergie - intensité a. Mesure spécifique à l'organisation (le dénominateur) choisie pour calculer le rapport. b. Formes d'énergie dans le rapport d'intensité; soit carburant, électricité, chauffage, refroidissement, vapeur, ou tout. c. Ou si le ratio de consommation d'énergie reprend la consommation au sein de l'organisation, en dehors ou les deux	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
302-4	Réduction de la consommation d'énergie réalisée, à la suite directe d'initiatives en matière d'efficacité avec spécification des formes d'énergie, de la base du calcul et des standards, méthodes et hypothèses utilisés pour le calcul.	Pas rapporté		Le reporting est établi après les améliorations en matière d'efficacité énergétique pendant la rénovation du siège.	
302-5	La réduction atteinte du besoin d'énergie des produits et services vendus durant la période du rapport, en joules ou un multiple. Cela en spécifiant la base du calcul de la réduction, les standards, méthodes et hypothèses utilisés pour le calcul.	Pas rapporté		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers).	



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 303 : Eau</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Non pertinent. L'eau n'est utilisée que pour des raisons sanitaires. La consommation peut être considérée comme insignifiante par rapport à l'empreinte totale de CO <sub>2</sub> . L'eau provient de l'eau purifiée du système de distribution urbain.		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 304 : Biodiversité</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers). Tous les sièges se situent dans des zones urbaines / habitées.		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 305 : Émissions</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers). Tous les sièges se situent dans des zones urbaines / habitées.		
305-1	Total des émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1) en tonnes de CO <sub>2</sub> , en spécifiant la base annuelle utilisée pour le calcul, l'origine des données, les ratios GWP utilisés.	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
305-2	Total des émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) en tonnes de CO <sub>2</sub> , en spécifiant la base annuelle utilisée pour le calcul, l'origine des données, les ratios GWP utilisés.	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
305-3	Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre (scope 3) en tonnes de CO <sub>2</sub> , en spécifiant la base annuelle utilisée pour le calcul, l'origine des données, les ratios GWP utilisés.	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
305-4	Intensité de l'émission des gaz à effet de serre, en ce compris la mesure spécifique de l'organisation (le dénominateur) choisie pour calculer le rapport, les types utilisés pour calculer l'émission des gaz à effet de serre, à savoir les émissions directes (scope 1), les émissions d'énergie indirectes (scope 2), et / ou les autres émissions indirectes (scope 3), les gaz intégrés dans le calcul	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
305-5	Réduction de l'émission des gaz à effet de serre en tonnes de CO2, en spécifiant la base annuelle utilisée pour le calcul, le Scope dans lequel les réductions ont eu lieu, les méthodologies utilisées	Complet	12.5 Respect de l'environnement		x
305-6	Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids	Pas rapporté		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers).	
305-7	NOx, SOx et autres émissions atmosphériques substantielles par type et par poids	Pas rapporté		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers).	



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 306 : Déchets</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers)		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 307 : Respect de la législation environnementale</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers).		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 308 : Évaluation de l'impact environnemental des fournisseurs</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> </ul> <p>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</p>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Le secteur bancaire est un acheteur important de services informatiques essentiellement. Voir sections 12.5 Respect pour l'environnement et 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020.		
308-1	Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux.	Partiel	5.2.8 Procurement et Facilities		
308-2	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur l'environnement dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises.	Pas rapporté		Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers).	

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>400 Indicateurs des performances sociales</b>					
<b>GRI 401 : Emploi</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Le secteur bancaire est un employeur important. Voir les sections 5.2.1 Organisation et Talent et 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020.		
401-1	Nombre total et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique	Complet	5.2.1 Organisation et Talent		x
401-2	Prestations versées aux salariés à temps plein et non disponibles aux salariés à temps partiel, par activités majeures	Complet	5.2.1 Politique salariale	Il n'y a aucune différence dans les avantages extralégaux octroyés aux collaborateurs à temps plein et à temps partiel.	
401-3	Retour au travail et maintien en poste après le congé parental, par sexe.	Complet	5.2.1 Maintien en poste après un congé parental		x



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 402: Relations de travail</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> </ul> <p>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</p>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>	Voir 103-1 et 103-2 Emploi			
402-1	Délai(s) minimum(s) de préavis en cas de changement opérationnel, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective.	Complet	5.2.1 Organisation et Talent	Cela fait partie de la CCT de la CP 308 pour les banques d'épargne.	

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 403: Santé et sécurité</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Non pertinent pour le rapport de durabilité (prestataire de services financiers – pas d'environnement de production). Argenta a un conseiller en prévention qui surveille les aspects liés à la santé et la sécurité.		



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 404: Formation et éducation</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		Le secteur bancaire est un employeur important. Voir les sections 5.2.1 Organisation et Talent et 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020.		
404-1	Nombre moyen d'heures de formation dont bénéficie un salarié par an, réparti par sexe et par catégorie professionnelle.	Complet	5.2.1 Apprendre et se développer		x
404-2	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière.	Complet			non mentionné
404-3	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière.	Partiel	5.2.1 Entretiens de fonctionnement et d'évaluation		Si les processus en tant que tels sont expliqués, il n'y a pas encore de données précises sur le nombre de travailleurs qui passent actuellement un entretien d'évaluation mais ces chiffres seront surveillés de près durant l'année 2017.

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviser d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 405: Diversité et égalité des chances</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		5.2.1 Organisation et Talent (politique relative à l'égalité des chances et à la diversité)		
405-1	Composition des instances de gouvernance et subdivision des collaborateurs selon le sexe, le groupe d'âge, l'appartenance à une minorité sociale déterminée et d'autres indicateurs de diversité.	Complet	5.2.1 Politique relative à l'égalité des chances et à la diversité		x



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 406: Non-discrimination</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> </ul> <p>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</p>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		5.2.1. Organisation et Talent		
406-1	Nombre total d'incidents de discrimination et actions correctives mises en place	Complet	5.2.1 Politique relative à l'égalité des chances et à la diversité	Aucun cas de discrimination n'a été noté en 2016.	



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 414: Évaluations des pratiques sociales des fournisseurs</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020 (politique d'achats durable) & 12.5 Respect pour l'environnement.		
414-1	Le pourcentage de nouveaux fournisseurs qui ont été évalués sur la base de critères sociaux	Partiel	5.2.8 Procurement et Facilities		Depuis 2015, la charte de la durabilité d'Argenta est jointe à chaque convention standard conclue avec un fournisseur externe. Les principes relatifs aux pratiques durables en matière de travail font partie intégralement de cette charte.
414-2	Rapporter les conséquences sociales négatives provoquées par la chaîne logistique ainsi que les mesures prises.	Pas rapporté			Sans objet pour l'activité d'Argenta (prestataire de services financiers).



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 417: Étiquetage des produits et services</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>	5.2.2 Compliance et Intégrité			
417-1	Type d'information sur les produits et les services requis par les procédures et pourcentage de produits et de services significatifs soumis à ces exigences d'information	Complet	5.3.4 Gestion des produits		non mentionné
417-2	Nombre total de cas de non-respect des réglementations et des codes volontaires concernant l'information sur les produits et les services et leur étiquetage, par type de résultat. Si l'organisation n'a pas constaté de non-respect des réglementations et des codes volontaires, un bref commentaire de ce fait suffit.	Complet			non mentionné

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>GRI 418: Confidentialité des données client</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>	5.2.2 Compliance et Intégrité			
418-1	Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée des clients et pour la perte de données des clients	Partiel	5.2.2 Gestion des plaintes	Pour l'année 2016, seules ont été reprises les réclamations relatives à la vie privée dans le cadre des activités belges	x



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
<b>Secteur financier</b>					
<b>Portefeuille de produits</b>					
103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> <li>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</li> </ul>				
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>		L'impact des produits et services d'Argenta sur les clients et la société doit être considéré comme pertinent. Le rôle d'Argenta comme moteur de l'économie est expliqué aux sections 5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements et 5.3.4 Gestion des produits.		
FS6	Pourcentage du portefeuille par ligne business par région, taille et secteur.	Complet	Section 5.3.1 Distribution		

N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviseur d'entreprise 2016 audité*
FS7	Valeur monétaire des produits et services pour obtenir des avantages sociaux spécifiques par ligne business et par objectif.	Partiel	5.3.4 Gestion des produits	Pour les autres lignes de produits / piliers Épargne et Paiements, Crédits et Assurances, cette quantification financière est difficile (par ex. gratuité des prestations de services, des comptes / cartes). Ils sont repris en chiffres dans la section 5.3.4. « Gestion des produits »	x

#### Actionnariat actif (gestion de fonds)

103-1	<p>Pour quel sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes</p> <p>a) Expliquez en quoi cet aspect est matériel</p> <p>b) Le champ d'application de chaque sujet matériel comprend une description de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la localisation de l'impact</li> <li>- l'implication de l'organisation à l'égard de l'impact. Par ex. l'organisation a-t-elle, ou non, provoqué ou contribué à l'impact, ou l'impact est-il lié directement à l'organisation à la suite d'une relation professionnelle</li> </ul> <p>c) Chaque limitation spécifique relative au champ d'application du sujet</p>	
103-2	<p>Pour chaque sujet matériel, Argenta doit mentionner les informations suivantes:</p> <p>a) Une explication de la manière dont l'organisation gère le sujet</p> <p>b) Une explication de l'objet de l'approche</p> <p>c) Si l'approche comprend ces éléments, les décrire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- axes de la politique</li> <li>- obligations</li> <li>- objectifs et chiffres visés</li> <li>- responsabilités</li> <li>- sources</li> <li>- mécanismes relatifs aux réclamations (nombre de réclamations sur les pratiques de travail introduites, traitées et résolues à travers des procédures formelles)</li> <li>- Actions spécifiques, comme des processus, projets et programmes et initiatives</li> </ul>	L'approche pour « Investir sainement » et la valeur monétaire des fonds sont décrites aux sections 5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements et 12.2 Plan d'action en matière de durabilité 2016-2020.



N°	Description du standard GRI	Reporting du statut 2016	Rapport annuel 2016 de référence	Pas compris dans le rapport 2016	Réviser d'entreprise 2016 audité*
FS10	Pourcentage et nombre d'entreprises détenues dans le portefeuille de l'entreprise avec laquelle l'entreprise répondante a eu des échanges portant sur des questions environnementales et sociales.	Complet	5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements - à tous les gestionnaires de fonds externes		
FS11	Pourcentage des actifs faisant l'objet d'un filtrage positif ou négatif en matière environnementale ou sociale.	Complet	5.4.3 Trésorerie et Gestion des investissements - les critères minimum s'appliquent à tous les fonds.		



## 12.9 Contrôle des indicateurs GRI par le réviseur d'entreprises

### RAPPORT DU COMMISSAIRE RELATIF AU CONTRÔLE LIMITÉ DES INDICATEURS DE RSE PUBLIÉS DANS LE RAPPORT ANNUEL COMBINÉ D'ARGENTA BANK- EN VERZEKERINGSGROEP SA AU 31 DÉCEMBRE 2016

À l'attention du conseil d'administration

En notre qualité de commissaire et en réponse à la demande qui nous a été adressée, nous avons effectué des activités d'évaluation pour une assurance limitée sur une sélection d'indicateurs de RSE (« les Données ») identifiés par le symbole « X » dans l'index de contenu GRI publié dans le rapport financier annuel d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2016 (« le Rapport annuel combiné »).

Comme l'année dernière, Argenta Bank-en Verzekeringsgroep rapporte conformément aux lignes directrices du « Global Reporting Initiative » (GRI), mais cette année selon les normes GRI. Par conséquent, les données sont établies conformément aux dernières lignes directrices du « Global Reporting Initiative » (GRI) – « comprehensive », publiées en octobre 2016.

Les Données concernent Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA et ses sociétés sous-jacentes (Argenta Spaarbank SA, la filiale aux Pays-Bas, Argenta Asset Management SA, Argenta Assurances SA, Argenta-Life Nederland SA). Les agences indépendantes ne sont pas incluses dans le rapport étant donné qu'elles sont sous la responsabilité directe de leur gérant.

Le périmètre de nos travaux s'est limité à ces Données, relatives à l'exercice 2016. Les conclusions formulées ci-après portent dès lors sur ces seules Données et non sur l'ensemble des indicateurs présentés ou toute autre information reprise dans le Rapport annuel combiné. De plus, l'assurance limitée ne couvre pas la fiabilité des informations prévisionnelles présentées dans le rapport pour ces Données, telles que les objectifs, les attentes et les ambitions d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA.

#### Responsabilité du conseil d'administration

L'établissement du Rapport annuel combiné conformément aux dispositions légales en vigueur relève de la responsabilité du conseil d'administration d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA. Relèvent également de la responsabilité du conseil d'administration les réalisations et les résultats énoncés dans le domaine de la durabilité, ainsi que les Données proprement dites et l'application des lignes directrices de l'initiative « Global Reporting Initiative » (GRI).

Cette responsabilité comprend la sélection et l'utilisation de méthodes appropriées à la préparation des Données, la fiabilité des informations sous-jacentes, ainsi que l'utilisation d'hypothèses et d'estimations raisonnables. En outre, la responsabilité du conseil d'administration comprend également la définition, la mise en place et le suivi de systèmes et procédures appropriés permettant la préparation des Données.

### Étendue de l'assurance limitée (opinion)

Nous avons effectué nos travaux d'assurance limitée selon la norme internationale IASE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements*), « Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Information », afin d'évaluer si les Données ont été préparées conformément aux lignes directrices de GRI.

Les travaux d'examen les plus importants effectués étaient les suivants :

- Évaluer et tester la conception et le fonctionnement des systèmes et des processus utilisés pour la collecte des Données, le classement, la consolidation et la validation, et ce pour les méthodes utilisées pour le calcul et l'estimation des Données;
- Mener des entretiens avec les personnes responsables;
- Inspecter, sur la base d'un échantillonnage, des documents internes et externes afin d'évaluer la fiabilité des Données et de mener des tests de cohérence sur la consolidation de ces Données.

L'étendue d'une assurance limitée est sensiblement moindre et ne nous permet pas d'obtenir l'assurance raisonnable que l'information concernant toutes les questions de grande importance, qui peuvent potentiellement être identifiées à la suite d'un audit, sera obtenue. Par conséquent, l'assurance limitée n'exprime pas des conclusions d'audit.

### Déclaration

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Données ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux lignes directrices de la norme GRI.

Zaventem, le 22 mars 2017

### Le commissaire

**DELOITTE Réviseurs d'Entreprises**

SC s.f.d. SCRL

Représentée par Dirk Vlamincx



## 13. Aperçu individuel des sociétés Argenta

### **Argenta Bank- en Verzekeringsgroep**

#### **HOLDING STRATÉGIQUE**

*Société anonyme*

Belgiëlei 49-53  
B-2018 Antwerpen  
RPR Antwerpen TVA BE 0475.525.276

### **Argenta Banque d'Épargne**

#### **ORGANISME DE CRÉDIT**

*Société anonyme*

Belgiëlei 49-53  
B-2018 Antwerpen  
RPR Antwerpen TVA BE 0404.453.574

*Succursale Pays-Bas*

Stadionstraat 2  
NL-4815 NG Breda

### **Argenta Assurances**

#### **ENTREPRISE D'ASSURANCES**

*Société anonyme*

Belgiëlei 49-53  
B-2018 Antwerpen  
RPR Antwerpen TVA BE 0404.456.148

### **Argenta Asset Management**

#### **SOCIÉTÉ DE GESTION**

*Société anonyme*

de droit luxembourgeois  
27, boulevard du Prince Henri  
L-1724 Luxembourg  
R.C. Luxembourg B 35185

### **Argenta-Life Nederland**

#### **ENTREPRISE D'ASSURANCE VIE**

*Société anonyme*

de droit néerlandais  
Stadionstraat 2  
NL-4815 NG Breda  
R.C. Amsterdam 33301491



# 14. Coordonnées

Le rapport annuel d'Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA paraît en néerlandais, en français et en anglais.

La version française est une traduction de la version originale néerlandaise et est publiée uniquement à titre de courtoisie pour les parties prenantes. En cas de disparités entre les versions, la version néerlandaise prévaut.

Veuillez adresser vos questions relatives à la diffusion de ces rapports à:

## 14.1 Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA

Belgiëlei 49-53  
B-2018 Antwerpen  
Tel: +32 3 285 50 65  
Fax: +32 3 285 51 89  
[www.argenta.be](http://www.argenta.be)  
[pers@argenta.be](mailto:pers@argenta.be)

## 14.2 Gestion des plaintes

Pour toute réclamation ou remarque à propos de la prestation de service du Groupe Argenta, nous vous prions de contacter en premier lieu l'agent de l'agence où vous êtes client. Les agents sont à votre disposition et mettent tout en œuvre pour régler vos problèmes. Si leur aide ne vous donne pas satisfaction, vous pouvez vous adresser dans un deuxième temps au service Gestion des plaintes du Groupe Argenta, tant pour les activités du pôle bancaire que pour celles du pôle d'assurances.

### Gestion des plaintes

Belgiëlei 49-53  
B-2018 Antwerpen  
Tel: +32 3 285 56 45  
Fax: +32 3 285 55 28  
[klachtenbeheer@argenta.be](mailto:klachtenbeheer@argenta.be)

Selon la philosophie d'Argenta, ce rapport a été imprimé sur Cocoon Silk (du papier entièrement recyclé). Les encres utilisées sont élaborées à base d'huile naturelle et ne contiennent pas de solvants.





Active dans **3** pays



**2.523** collaborateurs

**246,3 millions**  
d'euros de  
bénéfice net



**639,7 millions** d'euros  
d'encaissement de primes  
d'assurances



**2,6 milliards** d'euros  
de fonds propres  
au bilan



**Argenta Bank- en Verzekeringsgroep SA**

Belgiëlei 49-53

B-2018 Anvers

RPM ANVERS 0475.525.276

[pers@argenta.be](mailto:pers@argenta.be)

[www.argenta.be](http://www.argenta.be)