

Louvain School of Management

Sustainability in Belgium : Role of the banking sector

Application to NewB cooperative

Author : Florine Fiset
Supervisor : Carlos Desmet
Academic year 2019-2020

The elaboration of this master thesis would not have been possible without the help of several people. I would like to thank my supervisor, Carlos Desmet of the Louvain School of Management, for his help in structuring and developing this thesis.

Secondly, I would like to express my gratitude to the various interviewees who gave me their time and provided me with essential information for the elaboration of this thesis: David Chardon (Director of the Argenta office in Ottignies), Tom Olinger (CEO at NewB), Wilfried Remans (CSR Director at BNP Paribas Fortis), Etienne de Callatay (Belgian economist) and Christel Dumas (specialist in sustainable finance).

Finally, I would like to gratefully acknowledge my family's support and encouragement in helping me to succeed in my studies and thesis. In particular, I would like to thank Bruno Eicher, Denis Fiset and Dimitri Somers for their review and advice on my thesis.

Table of Contents

Introduction.....	1
Chapter 1 – Sustainability in Belgium and responsibility of the banking sector.....	3
1.1. Sustainability.....	3
1.2. Goals and challenges regarding sustainability.....	3
1.3. Role of the banking network.....	5
Chapter 2 – The banking system in Belgium	7
2.1. Fundamentals.....	7
2.1.1. Definition.....	7
2.1.2. Mechanism	8
2.1.2.1. Balance sheet.....	8
2.1.2.2. Off balance sheets	8
2.1.3. Characteristics of sustainable and conventional banks	9
2.1.4. Belgian market and actors	11
2.2. Impact of the current banking sector in Belgium.....	12
2.2.1. Definitions.....	12
2.2.1.1. Corporate Social Responsibility.....	12
2.2.1.2. Concept of Impact	12
2.2.2. Methodology to construct the impact framework	13
2.2.3. Impact framework of the banking sector.....	15
2.2.3.1. Corporate governance.....	16
2.2.3.2. Offer	18
2.2.3.3. Internal business infrastructure management	21
2.2.3.4. Other business’s practices in business ethics	22
2.2.3.5. Philanthropy	24
2.2.3.6. External mobilization	24
2.2.4. Application of the impact framework to BNP Paribas Fortis	25
2.2.4.1. Corporate governance.....	25
2.2.4.2. Offer	26
2.2.4.3. Internal business infrastructure management	33
2.2.4.4. Other business’s practices in business ethics	34
2.2.4.5. Philanthropy	36
2.2.4.6. External mobilization	36
2.2.5. Application of the impact framework to Argenta	38
2.2.5.1. Corporate governance.....	38
2.2.5.2. Offer	39
2.2.5.3. Internal business infrastructure management	41
2.2.5.4. Other business’s practices in business ethics	42
2.2.5.5. Philanthropy	43
2.2.5.6. External mobilization	44
2.2.6. Trends across the four large banks regarding their impact on sustainability	45
Chapter 3 – Application to NewB cooperative.....	50
3.1. Methodology.....	50
3.2. Application of the impact framework to NewB	50
3.2.1. Corporate governance.....	50
3.2.1.1. Investor governance	50
3.2.1.2. CSR governance	54
3.2.2. Offer	55
3.2.2.1. Credit.....	55
3.2.2.2. Deposit.....	60
3.2.2.3. Investment and portfolio	60
3.2.2.4. Insurance	61
3.2.3. Internal business infrastructure management	62
3.2.3.1. Human resources	62

3.2.3.2.	Logistics	63
3.2.3.3.	Infrastructure	63
3.2.4.	Other business's practices in business ethics	63
3.2.4.1.	Fiscality and tax compliance	63
3.2.4.2.	Investing & Allocation of funds	64
3.2.4.3.	Transparency	64
3.2.4.4.	Speculation	65
3.2.5.	Philanthropy	65
3.2.6.	External mobilization	65
3.2.6.1.	Mobilization of other banks	65
3.2.6.2.	Mobilization of citizens	66
3.2.6.3.	Citizen Activism	66
3.3.	<i>Viability</i>	67
3.3.1.	Elements in favor of an efficient financial performance	67
3.3.2.	Elements that question NewB's future profitability	69
3.3.2.1.	Insufficient insurance income	69
3.3.2.2.	Costs of ethics	72
3.3.2.3.	Due diligence on ethics and compliance process	72
Conclusion	76
Limitations of the analysis	79
Research perspectives	79
Bibliography	80
Annex table	89

Acronyms

BNPP – BNP Paribas

BNPP Fortis – BNP Paribas Fortis

BoD – Board of Directors

ECB – European Central Bank

ESG – Environmental, Social, and Governance

EU – European Union

FSMA – Financial Services and Markets Authority

GABV – Global Alliance for Banking on Values

GRI – Global Reporting Initiative

NBB – National Bank of Belgium

OBS – Off-balance sheet

SDG – Sustainable Development Goals

SIB – Systemically Important European banks

SLL – Sustainability Linked Loans

SRI – Social Sustainable Investment

UNDP – United Nations Development Programme

VBB – Values-Based Banks and cooperative banks

WCED – World Commission on Environment and Development

Introduction

To ensure that our current worldwide society is prosperous, it is essential that three pillars perform well. An ethical and sustainable nation requires an excellent governance of the economy, the society and the environment (Lerch 2015; Mensah, 2019). Currently, various challenges threaten this fundamental balance. In a context of global warming, where many economists are predicting a financial crisis and societal inequalities are increasing, changes are needed to ensure that future generations have the ability to meet their needs (Lagoarde-Segot, 2014; Wendt, 2015; Ziolo & Sergi, 2019). In order to tackle the various growing challenges to a sustainable world, the public sector, the private sector and citizens must shift towards a sustainable and ethical management of the planet and society (Migliorelli & Dessertine, 2019). Although this topic is global, this thesis focuses on Belgium.

An important player in this equation is the financial sector (Migliorelli & Dessertine, 2019). Europe today is based on a capitalist model. Hence, challenges are solved with political decisions or with money. Through the allocation of their funds, banks decide which projects are carried out among those that have an impact on the future. Citizens must be aware that the money they deposit in a bank has an impact. As far as global warming is concerned, a study by Nordea shows that depositing money in a responsible bank has 27 times more impact than the following combined: eating less meat, using public transport, reducing water consumption and flying less (Nordea, 2018). In our current capitalist model, the financial sector is a major lever for change. That is why the first question of this thesis focuses on the influence of retail banks in Belgium: *"What is the current impact of the Belgian banking sector on sustainability and what are the levers used?"*

In October 2019, an organization called NewB launched a project to become an ethical and cooperative Belgian bank. To this end, it launched a capitalization campaign and raised EUR 35 mln in 6 weeks. At the beginning of 2020, NewB received its banking license and officially became a bank (NewB, 2020a). The second main question of this thesis analyses NewB's initiative in the context of sustainability: *"Will NewB have an impact, and will it bring added value to the current banking sector in Belgium?"*

To tackle these two questions, this thesis looks, in the first Chapter, at the definition of sustainability, the challenges Belgium faces regarding sustainability and the role of banks in meeting those challenges. The second Chapter analyses how the current retail banking market is responding to these challenges. To do so, it starts by examining the Belgian market: its fundamentals, its players and its characteristics. Then, the second Chapter attempts to construct an impact framework for the banking sector based on the literature, banking reports and interviews. The objective of this impact framework is to analyze which levers the bank uses to have an impact on sustainability and where the bank fails to act responsibly. In order to conduct an analysis of the current Belgian market, the second Chapter reviews, through the impact framework, two banks: BNP Paribas Fortis (a large systemic bank) and Argenta (a Belgian bank majority owned by a Belgian family). This second Chapter concludes by looking at trends among the large systemic banks and their outcomes regarding the impact framework. Finally, the third Chapter focuses on NewB and examines its impact and additional value. To do so, this final Chapter uses a concrete two-step methodology. First, it analyses the cooperative through the impact framework to see which levers are used to add value. Second, the methodology assesses the viability of NewB. Indeed, if the cooperative does not manage to be profitable, it will not have the intended impact and will not provide additional value in the long term.

A significant limitation was encountered during the impact analysis of NewB. Since the cooperative will not start its banking activities before the end of 2020 (NewB, 2020c), the analysis is based on its intentions and projects mentioned during its capitalization campaign, in its reports (from 2017 to 2019) as well as in its 2020 budget. Further analysis of the impact of NewB after several years of operation would help improving the results presented in this thesis by bringing additional data.

Chapter 1 – Sustainability in Belgium and responsibility of the banking sector

1.1. Sustainability

The concept of sustainability is at the core of this thesis. The first acknowledgement of this concept dates back to Frank Ramsey's, which was later popularized in the Brundtland Report of the World Commission on Environment and Development in 1987 (Bromley, 2016). Sustainability in the sense of "sustainable development" was defined as "development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs" (World Commission on Environment and Development, 1987).

A common framework to represent this concept is the "Three pillars" framework (Lerch 2015). It suggests that sustainability is rooted in social, economic and environmental drivers. The main feature of this framework is that the "Three pillars" are closely interconnected. While the environmental and economic dimensions together enable society to be viable, the economic and social dimensions together enable equitability and the social and environmental dimensions together enable a bearable society. To be sustainable, an organization must integrate all three interconnected dimensions (Mensah, 2019).

1.2. Goals and challenges regarding sustainability

The stakes for sustainability are translated into global objectives and a universal agreement on global warming: The Sustainable Development Goals (SDG) and the Paris Agreement.

The United Nations Development Programme (UNDP) has established 17 Sustainable Development Goals that are globally recognized challenges to tackle sustainability. The SDG represent a commitment from the United Nations "to end poverty, protect the planet and ensure that all people enjoy peace and prosperity by 2030" (UNDP, 2019).

Each year, the "SDG Index" collects data and evaluates each country on the seventeen SDG based on its performance. Indeed, each SDG has specific targets and use metrics to track the progression. In the index, Belgium is ranked 11th out of 162 countries with a score of 80/100 (Sachs, Schmidt-Traub, Kroll, Lafortune, & Fuller, 2019). For further details, annex 1 provides a description of each SDG.

Table 1.1. : Profile of Belgium on SDG classified according to the "Three pillars" framework, current as of 05/07/2020

Society	Economy	Environment
No Poverty (1) ↗ Zero Hunger (2) ↗ Good Health and Well-being (3) ↗ Quality Education (4) ↗ Gender Equality (5) ↑ Affordable and Clean Energy (7) ↗ Sustainable Cities and Communities (11) → Peace and Justice Strong Institutions (16) ↗	Decent Work and Economic Growth (8) ↑ Industry, Innovation and Infrastructure (9) ↑ Reduced Inequality (10) ↗ Responsible Consumption and Production (12) ?	Clean Water and Sanitation (6) ↗ Climate Action (13) ↓ Life Below Water (14) → Life on Land (15) ↑
Partnerships to achieve the Goal (17) →		

Legend : (#) indicates the number of the SDG targets. The colors indicate the status of the goals in Belgium. Green indicates a goal achieved, blue indicates that the SDG remains a challenge, orange indicates a significant challenge and purple a major challenge. The arrows indicate the evolution of the objectives according to a time series analysis (↑ "on track or maintaining achievement", ↗ "moderately increasing", → "stagnating", ↓ "decreasing", ? "no information").

Source : author based on (Sachs et al., 2019; Stockholm Resilience Centre, 2016; UNDP, 2019).

The results in table 1.1. show that no target can already be considered as achieved in Belgium. Regarding the goals considered as "remaining" or "significant", the time series analysis indicates that Belgium is working on their achievement (except for goal 17 which is "stagnating"). Belgium performs very poorly in the areas of responsible consumption and production (objective 12), climate action (objective 13) and living under water (objective 14),

which are considered "major challenges" by the Sustainability Report 2019¹. Each of these objectives is essential to achieve a sustainable development of the society, the environment and the economy in Belgium but also on a global scale (Sachs et al., 2019; UNDP, 2019).

Regarding "Climate action" – SDG 13, the Paris Agreement defines a universal accord adopted at the 2015 Paris Conference on Climate Change (COP21) to avoid global warming. The European Union and its Member States signed the agreement (European Commission, 2020a). If there are no measures taken to tackle climate change, global temperatures will rise by 4.1 to 4.8°C above pre-industrial levels by the end of 2100. This threat is due to human activities which are generating increasing concentrations of carbon dioxide and other greenhouse gases in the atmosphere (the release of CO₂ into the air comes mainly from the extraction and combustion of fossil fuels) (Goulder & Pizer, 2008). Scientists are warning the governments about the harmful consequences of climate change. Various studies have measured the impact of an increase of 1.5 to 2.0°C above pre-industrial temperatures, and the outcomes indicate significant repercussions on the environment, society and the economy around the world (McSweeney, Pearce, & Prater, 2018) (see annex 3). The prosperity of Belgium and all other nations is threatened by a rise in temperature. Today, global warming is a globally recognized issue that needs to be addressed quickly in order to ensure the future welfare of our society. This is why, the European Union has developed an agenda to be carbon neutral by 2050 (European Commission, 2019).

1.3. Role of the banking network

In the current capitalist context, money and financing are at the core of society. They are the driving motors of the real economy. Organizations and individuals depend on them to function and sustain themselves. Money and financing are essential levers for transforming society into a sustainable society. As far as the banking sector is concerned, banks are the largest source of external funding, and therefore have a key role to play in the transition towards a sustainable economy (Ziolo & Sergi, 2019). Rosella Carè emphasizes the lever of the banking sector in her book on *Sustainable Banking : Issues and Challenges* : "Being capital providers, banks can help address new economic realities linked to environmental and social (E&S) sustainability and can contribute to national sustainable development agendas" (Carè, 2018). With regard to

¹ Details of the different indicators used to compute the performance of each SDG can be found in annex 2, in order to understand the different scores and profile of Belgium.

Belgium, in 2018, the banks' balance sheet amounted to EUR 993 bln, which represents almost twice the amount of Belgian GDP. The money invested in funds stands at EUR 200 bln. These figures indicate that banks have significant resources and a powerful leverage by directing capital towards sustainable and ethical projects and companies (Cloot, 2019b; Morimont, 2020).

Most of the literature related to sustainable banking starts with the impact banks can have through a financial crisis on the economic stability of a country. The 2008 financial crisis showed the effects of an irresponsible banking system (Lagoarde-Segot, 2014; Lambrechts, 2017; Migliorelli & Dessertine, 2019; Wendt, 2015; Ziolo & Sergi, 2019). Therefore, banks have a key role to play to prevent further financial crisis which have detrimental effects on a country's economic situation. For example, the overall cost of the 2008 financial crisis was USD 4 trillion according to IMF estimates as of 2010 (Roland, 2011). Regarding Belgium, the Belgian public debt stood at 87% of GDP just before the crisis, while it increased to 106% in 2014 and did not start to decline until 2017 (Lambrechts, 2017). Moreover, in most developed countries, the crisis has had the effect of slowing economic growth, which has led to a decline in the employment rate (Lagoarde-Segot, 2014). The Belgian citizen has been affected: by the increase in the unemployment rate, as a taxpayer, and by the interest rates that have fallen after the crisis, until today close to 0%. This low rate has led to a considerable drop in interest income for Belgian households (Lambrechts, 2017). These reasons show that banks can have a huge impact on the prosperity of a nation and therefore, they have a role to play in the achievement of sustainability (especially regarding two SDG : “No poverty” – SDG 1 and “Decent work and economic growth” – SDG 8).

In addition to the 2008 financial crisis, experts are predicting an economic crisis of large magnitude following the current Covid-19 issue (Gopinath, 2020). In the current context, the role of the banking system is to support the real economy in order to boost economic activity and absorb the shocks. This is why the European Central Bank (ECB) has published a recommendation for banks to not pay dividends to their shareholders until at least October 2020. The European authority believes that banks have a key role to play in the economic recovery. Banks are asked to use their dividends to “support lending to households, small businesses and corporates during the coronavirus (COVID-19) pandemic” (European Central Bank, 2020).

Chapter 2 – The banking system in Belgium

2.1. Fundamentals

2.1.1. Definition

Commonly referred to as "banks", the appropriate financial term is "credit institutions". The Belgian Banking Law defines it as follows, Article 1, §3: « A Belgian or foreign company whose activity consists of receiving deposits or other repayable funds from the public and granting credits on its personal account» ("Loi relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et des sociétés de bourse," 2014). This definition refers to a "retail bank" also known as a "commercial bank" (Barone, 2019; Pritchard, 2019). To officially exercise the activity of a credit institution, an organization must obtain a banking authorization from the National Bank of Belgium (FSMA, 2019).

Besides managing deposits and loans, banks can also provide financial and investment services.

In Belgium, the main financial services that credit institutions are authorized to provide are :

- Collection of money deposits (public offering)
- Receipt and transmission of orders relating to financial instruments
- Execution of orders relating to financial instruments
- Investment advices
- Portfolio management (asset management)
- Custody of securities
- Financial planning consultation (FSMA, 2019).

A bank that only carries out such investment and financial transactions is designated as an investment bank.

Combining the activities of the two, commercial and investment banking, provides significant economies of scale, which is why the banks have begun to offer these two services. In addition to these financial services, a bank can also incorporate insurance activities into its services. Such banks are called universal banks and are the most common today (Mishkin, 2007).

2.1.2. Mechanism

Generally, in textbooks, credit institutions earn money based on the spread between borrowing and lending rates. A bank will use a saver's deposit to lend money to a borrower and will pay the saver a lower interest rate than it gets from the borrower. In reality, however, banks are involved in a more complex set of activities (Farnè & Vouldis, 2017). They are diversifying their customer base and moving away from traditional domestic activities to look abroad and consider investment banking and private trade (EY, 2014).

2.1.2.1. Balance sheet

This section is based on the 87 banks in Belgium and does not show the differences between them. The aim is to give an overall view of their mechanisms (Farnè & Vouldis, 2017).

To understand the mechanism of a bank, the balance sheet can be analyzed. Regarding their source of funds, banks have four predominant sections in their liabilities section: debts to customers, interbank debt, debt represented by a security, and equity. Indeed, banks mainly build their financing based on the customer deposits (checking and savings accounts), on activities with other banks, on the issuance of securities and on loans from central banks. Regarding the utilization of funds, banks have three predominant sections in their asset side: loans to customers, loans to other credit institutions and securities portfolios. Indeed, banks grant loans to customers as part of their intermediary function. In addition, banks also lend money to other credit institutions. Then, banks make investments on the financial markets for their own account. In addition to these three predominant asset classes, banks must have legal cash reserves. The rate of these reserve requirements is defined by the monetary policy of the euro area (Mishkin, 2007).

2.1.2.2. Off balance sheets

Due to a growing competitive environment, banks have been looking for other sources of profit. That is the reason why they have expanded their off-balance sheet activities. Financial innovation fosters that trend by developing new varieties of financial services and products. Although these activities do not appear on the balance sheet, they affect the banks' income statement (Buljevich & Park 1999; Mishkin, 2007)

Off-balance sheet (OBS) activities can be classified into two categories. First, the activities which generate profit based on the fees from specialized services. Those activities do not create contingent liabilities or assets. Banks take commissions on services such as portfolio management, investment advisory, bond and money market brokerage but also payment services (e.g. credit/debit cards and ATM). The advantage of this OBS category is that it does not involve the credit risk (Buljevich & Park 1999; Mishkin, 2007).

The second category refers to the exchange and creation of financial securities. By the mechanism of securitization, banks create contracts, called loan sales, which sell the cash flows from a specific loan. Those contracts are sold on the shadow market. Banks generate profit on loan sales by selling them at a slightly higher rate than the rate they initially contracted. This category also refers to the trade of swaps, futures and options on currency and interest rates (Buljevich & Park 1999; Mishkin, 2007).

The NBB published a list of OBS activities for the 87 credit institutions in Belgium and their value. The total value of those listed activities raises at EUR 42.913 bln which is 40 times higher than the value of the total asset of the 87 credit institutions. The forward transactions account for 6,5% of the listed OBS activities (trade of swaps, future and options on currency and interest rates) while the shadow banking activities accounts for more than EUR 36 bln (84% of the listed OBS activities). The profit generated from the commissions of financial services is not included in the NBB data collection (NBB, 2020).

2.1.3. Characteristics of sustainable and conventional banks

According to the Institute for social banking, the terms “sustainable”, “alternative”, “ethical”, “green”, “values based” banks are similar. A globally accepted definition of the concept does not exist in the literature but all are related (Institute for Social Banking, 2020). In the context of this thesis, the definition of Carè (2018) is used to define sustainable banking : “A bank which integrates ESG criteria² into traditional banking and sets ESG benefits as a key objective”.

A central difference between sustainable and conventional banks lays in their objective. Ethical banks focus on social, environmental and financial goals while traditional banks aim at

² “Abbreviation for environmental, social, and governance; a way of judging a company by things other than its financial performance” (Cambridge international dictionary of English, 1995)

maximizing profit on the short-term for their shareholders. Hence, sustainable banks are stakeholder-oriented while conventional ones focus on rewarding their shareholders. Conventional banks see finance as an end while sustainable banks consider finance as a mean to an end, in order to achieve a positive impact on society or the environment. Regarding their asset allocation, a key principle of sustainable banking is the “Triple bottom line” approach. It consists of taking three standards into account for investment and lending opportunities : profit, planet and people. Meanwhile, traditional banking focuses on profit and risk. Before allocating their assets, banks need funds. Sustainable banks screen their depositors and shareholders based on ethical and sustainable matters and tend to have ethical investors. At the opposite, conventional bank do not require sustainable or ethical standards from their investors. Another difference between the two types of banks is that ethical banks only invest in the real economy and are not involved in speculative transactions (see *section 2.2.3.4*). As far as their organization is concerned, sustainable bank integrate the “One person, one vote” principle which suggests that each investor has one vote independently of the number of shares he bought. Finally, a key principle of the ethical bank is “Transparency” which refers to CSR or sustainability disclosure (Carè, 2018; Climent, 2018; GABV, 2020a; Koivusalo & Mansour, 2018; Valls Martínez, Cruz Rambaud, & Parra Oller, 2020b) (see table 2.1.). According to Climent (2018) “a point of inflection can be identified to clearly differentiate between ethical banking and conventional banking”.

Table 2.1. - Differences between sustainable and conventional banks

	Sustainable bank	Conventional bank
Primary objective ^{1,2,3,4,5}	<ul style="list-style-type: none"> • Social, environmental and financial goals • Ensure the bank’s long-term survival and resilience 	<ul style="list-style-type: none"> • Profit maximization
Profit outlook ^{1,5}	<ul style="list-style-type: none"> • Long-term returns • Mean to an end (= achieve a positive impact on society, the environment) 	<ul style="list-style-type: none"> • Short-term maximization • End itself
Asset allocation ^{1,4,5}	<ul style="list-style-type: none"> • Triple bottom line : social, economic and environmental • Investment strategy : Positive screening (ESG matters), negative screening (unsustainable and unethical matters) 	<ul style="list-style-type: none"> • Profit & risk
Investors (depositors and shareholders) ⁴	<ul style="list-style-type: none"> • Investors with socially oriented mindset • Ethical and sustainable screening 	<ul style="list-style-type: none"> • No screening related to sustainability

Investment object ^{2,3,4,5}	<ul style="list-style-type: none"> • Focus on the real economy only 	<ul style="list-style-type: none"> • Active in speculative transactions
Organizational model ²	<ul style="list-style-type: none"> • “One person, one vote” 	<ul style="list-style-type: none"> • “One share, one vote”
Considered actors ⁵	<ul style="list-style-type: none"> • Stakeholder focus 	<ul style="list-style-type: none"> • Shareholder focus
Transparency ^{3,5}	<ul style="list-style-type: none"> • Total transparency of information and asset allocation 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of transparency

Source: Author based on: ¹(Carè, 2018), ²(Climent, 2018), ³(GABV, 2020a), ⁴(Koivusalo & Mansour, 2018), ⁵(Valls Martínez, Cruz Rambaud, & Parra Oller, 2020a).

2.1.4. Belgian market and actors

According to the statistics of the National Bank of Belgium, there are 87 credit institutions registered in Belgium (NBB, 2020). Looking at their individual data for the 2018 financial year, four banks account for more than 70 percent of the total balance sheets of the 87 banks (see table 2.2.). The four largest (referred to as the "Big4") are: Belfius, ING, KBC and BNP Paribas Fortis (Febelfin, 2018). The amount of funds held by the banking sector is significant (approximately EUR 1208 bln) which accounts for more than twice Belgium's gross domestic product (Trading Economics, 2020).

Table 2.2. : Total assets and equity of credit institutions located in Belgium in 2018

	Total assets (EUR m)	Equity (EUR m)
BNP Paribas Fortis	291,329	22,274
KBC Bank	248,940	14,150
Belfius Bank	164,165	9,055
ING Belgium	154,360	10,216
Others	349,817	16,231
Total	1,208,611	71,926

Source : (Febelfin, 2018)

In addition to the large banks, there are three Belgian retail banks with a total balance sheet exceeding EUR 10 mln : Argenta (EUR 39.561 mln), Crelan (EUR 20.446 mln) and bpost (EUR 10.859 mln). NewB is not included in the list because it was not granted a banking license until January 2020. Two banks known for their sustainability are Triodos Bank (an investment

bank) and vdk bank, but they are considerably smaller than the other bank mentioned above (EUR 2,184 mln and EUR 4,111 mln respectively) (Febelfin, 2018).

2.2. Impact of the current banking sector in Belgium

2.2.1. Definitions

2.2.1.1. Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility (CSR) is used by many organizations but its definition varies across the literature. Indeed, there is no worldwide consensus on its signification (Idowu, Capaldi, Fifka, Zu, & Schmidpete, 2015). A well know scholars for its publication about CSR is Archie B. Carroll which defined the concept based on four social responsibilities of an organizations (Turker 2015). The organizations must carry its economic responsibility to be profitable, its legal responsibility to follow the laws, its ethical responsibility to respect social norms and finally its philanthropic responsibilities which suggest that an organization must go beyond social expectations (Carroll, 2015; Remer, 2015).

In the context of this thesis focusing on Belgium and the impact, the definition of the European Commission is selected to define CSR which focuses on the social impact of an organizations. The European Commission (2011) defines CSR as “the responsibility of enterprises for their impacts on society” (European Commission, 2011). The European authority mention that a social responsible company adheres to laws and regulations as well as “integrat[es] social, environmental, ethical, consumer, and human rights concerns into their business strategy and operations” (European Commission, 2020b). This definition includes the legal and ethical dimensions of A.B. Carroll and it emphasis the “accountability” of enterprises regarding their social impact (Di Bitetto & D’anselmi, 2015).

2.2.1.2. Concept of Impact

In the context of the business world, impact is defined by the Rockefeller Foundation as follows: “Impact refers to the portion of the total outcome that happened as a result of the company’s activity, above and beyond what would have happened anyway” (Olsen & Galimidi, 2008). Recent years have seen the emergence of numerous definitions and impact frameworks. Due to a need for standardization within the sector, the Impact Management

Project (IMP) was set up. It is a network of twelve global organizations working together to coordinate best practices in impact measurement and management (see annex 4).

The IMP established a definition based on the consensus of more than 2,000 enterprises, investors and practitioners : “Impact is a change in positive or negative outcome for people or the planet. The IMP has built consensus that to understand any impact, we need to understand five dimensions of performance: What, Who, How Much, Contribution and Risk” (IMP, 2019). The ”What” refers to the outcomes and their importance to stakeholders, the “Who” identifies the stakeholders experiencing the outcome and their situation prior the enterprise’s impact, the “How much” indicates the number of stakeholders reached and the degree of change experienced, the “Contribution” exposes the margin between the incomes and the outcomes that would have occurred anyway, the “risk” reflects the likelihood of the enterprise’s effect on the people and the planet (IMP, 2019).

While the first definition focuses mainly on the value chain timeline, the definition of the IMP implies a detailed description and assessment of the impact. Both of them refer to a change in the social system which includes the society but also the environment and economy.

2.2.2. Methodology to construct the impact framework

The research question is “What is the current impact of the Belgian banking sector regarding sustainability and does NewB bring additional value?”. To answer the interrogation, this thesis creates an impact framework to analyze which levers the bank uses to have an impact on sustainability and where the bank fails to act responsibly. This is directly linked to the CSR definition of the European Commission on the social responsibility of an organizations.

Sustainability is defined as in the first Chapter and it is based on the “Three pillars” concept on the society, the environment and the economy. The impact framework aims to indicated how the bank can impact sustainability and contribute to the SDG, the Paris Agreement, the recovery of the Covid-19 and avoid another financial crisis.

To build the banking impact framework, a bottom-up methodology was used. Indeed, the approach was to start from a list of impact measures and then, build large impact categories. Hence, the first step was to build a list of measures. The list was elaborated based on different sources (see annex 5):

- Interviews with banks and their impact on sustainability : Wilfried Remans (CSR Director at BNP Paribas Fortis) David Cherdon (Director of the Argenta office in Ottignies) and Tom Olinger (CEO at NewB) (see interviews 1, 2 and 3)
- CSR reports from BNP Paribas Fortis, KBC, ING, Belfius and Argenta as well as information on NewB's in its prospectus for its capitalization campaign and website
- Literature on sustainability and the banking sector :
 - o Books : “Financing Sustainable Development, Key Challenges and Prospects” (Ziolo & Sergi, 2019), “Responsible Investment Banking”(Wendt, 2015), “La finance solidaire : un humanisme économique” (Lagoarde-Segot, 2014), “Money and Sustainability: The Missing Link” (Lietaer, 2012), “The Trustee Governance Guide: The Five Imperatives of 21st Century Investing” (Merker & Peck, 2019), “The Financial Ecosystem - The Role of Finance in Achieving Sustainability” (Bose, Dong, Simpson, & 2019), “Sustainable Banking : Issues and Challenges” (Carè, 2018), “Social Impact Funds Definition, Assessment and Performance”(Chiappini, 2017), “The Rise of Green Finance in Europe : Opportunities and Challenges for Issuers, Investors and Marketplaces” (Migliorelli & Dessertine, 2019), “Corporate Governance and Sustainability - The Role of the Board of Directors” (Minciullo, 2019), “Responsible Investment Banking” (Wendt, 2015)
 - o Thesis : “La banque coopérative est-elle une alternative durable à la banque capitaliste ?” (Piret, 2015), “La finance éthique et solidaire en Belgique : cadre historique et analyse comparative de Crédal et de Triodos” (Serck, 2005), “La responsabilité sociétale des banques : véritable engagement institutionnel ou simple conformisme?” (Truccolo, 2017)
- Phillippe Lamberts³ and its measures on banks : Philippe Lamberts establishes a list of criteria to analyze the banking system in Belgium. These criteria are ratios taken from the banks' balance sheets (Lamberts, 2017)
- *Profundo research and advice*⁴ developed a study on the sustainability of the financing of banks for Fair Finance Guide International. The study has a two steps approach. First, it looks at the investment and financing policy of financial institutions and assess their robustness regarding sustainability. Second, Profundo takes a 360° view to

³ Member of the European Parliament, co-president of the European Green Party, with a master's degree in Civil Engineering from the UCLouvain University (Lamberts, 2020).

⁴ Independent not-for-profit consulting company (Profundo, 2020)

establish the difference between the policy and the practice of banks based on a list of criteria. The latest edition dates from February 2020 (Fair Finance Guide International, 2020; Financité, 2015; van Gelder & van Loenen, 2020).

The second step of the methodology was to categorize the different listed items. Measures were grouped based on their similarities into distinctive categories. It resulted in a three layers category framework : first layer categories were grouped into larger categories which were also gathered in larger sections. Each category is meant to be a lever of impact for the bank. Their name is based on the main characteristics of the measures they represent. For each category, the signification of the name was analyzed in the literature to verify the accuracy of the categorization.

The last step of the methodology was to present the impact framework to experts in the banking sector and/or sustainability field. This thesis supervisor, Mister Carlos Desmet (CSR and Business Ethics professor), then Mister Etienne de Callataÿ (Belgian economist), and Madam Christel Dumas (sustainable finance specialist) gave their feedbacks which were implemented into the framework (see interviews 4 and 5).

2.2.3. Impact framework of the banking sector

The banking impact framework is core to this thesis and will be used in the following sections to tackle the impact of BNP Paribas Fortis, Argenta and NewB. Table 2.3. presents the categories included in the framework and annex 5 schematize the framework with its impact measures.

This section aims to introduce the framework. To do so, it explains the different levels of categorization, the bank lever and its impact measures. At the highest-level of categorization, table 2.3. indicates that there are two major sections : a separation between “core business” activities and “others”. The first one refers to activities implemented by a bank based on its inherent functions (e.g. financing organization, matching borrowers demand and creditors offer, managing its internal infrastructure, ...), while the second section is built in opposition and concerns the activities which are not essential for a bank to be considered a financial institution (e.g. donating time and money).

Table 2.3. – Impact framework of the banking sector regarding sustainability

Core business									Other								
Corporate governance		Offer				Internal business infrastructure management			Other business's practices in business ethics			Philanthropy		External mobilization			
Investor governance	CSR governance	Credit	Deposit	Investment and portfolio	Insurance	Human resources	Logistics	Infrastructure	Fiscality and tax compliance	Investing & Allocation of funds	Transparency	Speculation	Time donation	Money donation	Mobilization of other banks	Mobilization of citizens	Citizen Activism

Source : Author based on methodology (see *section 2.2.2.*).

2.2.3.1. *Corporate governance*

The first category is “Corporate governance” (see table 2.3.). It is a set of rules, mechanisms and practices intending to direct and control the firm. The direction and control are implemented in order to ensure a balance of the stakeholders’ interests (Brink, 2011; Low & Yaacob, 2015; Minciullo, 2019). A narrow view of the concept refers only to the governance of the relation between shareholders, the Board of Directors (BoD) and executive managers (Shailer, 2018). This view is based on the Agency theory. Within a firm, the agency problem refers to the conflict of interests between the shareholders and the executive managers (“agents” of the investors). The reasons behind this problem are the different incentives of the two entities. Shareholders are looking for returns on their investment and managing the risk while managers can be tempted to take high risk to pursue their personal interest (e.g. higher remuneration or power). The need of controlling the shareholder-manager relationship is achieved through corporate governance (Burke, 2015; Minciullo, 2019; Shailer, 2018).

This narrow view of the corporate governance is represented in the “**Investor governance**” sub-category of the banking framework (see table 2.3.). Indeed, a bank can have an impact on sustainability through its investor governance. First, there is an impact when the bank chooses its *legal form*⁵. A bank can be an enterprise or a cooperative. For Etienne de Callataÿ, a cooperative model differentiates itself from the traditional banks that seek to maximize short-term profit for their shareholders. In opposition to the traditional model, a cooperative’s

⁵ In this section, each *group of words* with an italic typology indicates an impact measure of the banking impact framework, while a bold “**group of words**” indicates a sub-category of the framework.

objective is to maximize value for its clients (July, 2019). While an enterprise is governed by the “one share, one vote” principle, a cooperative is controlled by the “one person, one vote” principle which was defined as a characteristic of sustainable banks (see *section 2.1.3.*). In addition, Bernard Bayot, chairman of NewB, states that a cooperative form supports the stability of a financial institution. Studies have shown that cooperatives were more financially stable than large banks during the 2008 crisis (NewB, 2019a) (more information on the topic in the *section 3.3.1.*). To summarize, the bank can have an impact of sustainability through its legal form because a cooperative focuses on value for its clients, is based on the “one person, one vote” principle and is more financially stable.

Second, a bank can have an impact through its investor governance by screening its investor. Indeed, the bank can implement *sustainable criteria into the requirements to become an investor*. With a sustainable profile, shareholders reflect their environmental and ethical values in the bank’s strategy and operations through the General Assembly or the BoD (Bose et al., 2019; Remans, 2020; Ziolo & Sergi, 2019).

Third, the banking institution can have an impact on the “Gender equality” – SDG 5 and on inclusion by forcing *diversity across the board of directors* thanks to a corporate rule (Argenta, 2020a; Belfius, 2020b; BNP Paribas, 2019).

Then, the *dividend policy* of a bank is placed in the “investor governance” sub-category because, the proportion of benefices distributed is decided by the General Assembly and Board of Directors (Bernard Bayot, 2018). Banks and their core role in the European capitalist society must stay resilient and survive to the shocks of the recent crisis in order to safeguard the economic stability of the nation. In this context, the best ethical behavior for banks is to not distribute its dividends, which is supported by the European Central Bank. Indeed, if the bank does not distribute dividends, it can build reserves to face coming loss and reinject the rest in the economy. In general, banks that distribute fewer dividends are better for sustainability because it strengthens their stability (which is essential for the economy) and allows them to re-inject money into the economy (thought credits) (Kubicki, 2020; Réseau Financité, 2020)⁶.

⁶ Aline Fares dismantles the idea that small investors count on bank dividends for their revenues. She mentions that: "among Belgians whose wealth does not exceed EUR 206,000 (and who would therefore count on this income, as opposed to a more affluent population that can withstand this shock), less than 1% own shares. And

Finally, regarding the “investor governance” sub-category, a bank can have an impact by implementing an *ethical bonus and remuneration policy* and a *sustainable wage pressure*⁷. A bank with intense bonus policy is contrary to sustainability. Indeed, attracted by high month-end bonuses, employees are motivated to take risks and seek short-term opportunities (Cherdon, 2020; Idowu et al., 2015). This is why, banking bonuses were recognized as one of the reasons which led to the 2008 financial crisis (Lambrechts, 2017; Migliorelli & Dessertine, 2019; Ziolo & Sergi, 2019). This is the reason that led the Netherlands to limit bonuses at 20% of the fixed salary. In the same mentality, Triodos does not distribute bonuses and focuses on a fixed salary (Lamberts, 2017). According to Profundo and Fair Finance, Bonuses should be linked to long term objectives, be granted based on financial and social objectives, not exceed 10% of the salary and be transparent (Fair Finance Guide International, 2020; van Gelder & van Loenen, 2020). In addition, remuneration should not bring a high wage pressure because it increases salary inequalities and this is opposed to “Reduced Inequality” – SDG 10.

This section explained the “investor governance” which is a sub-category of the “corporate governance” category (see table 2.3.). The other sub-category is the “**CSR governance**” which directs and controls the firm CSR strategy and operations of the firm. First, it is necessary that there is an *entity which control the CSR of the bank*, in order to direct and monitor the social responsibility of the bank. Second, it is important that the *CSR governance entity is independent* to prevent conflicts of interests and ensure an effective and objective CSR (Minciullo, 2019; NewB, 2020c).

2.2.3.2. Offer

After its corporate governance, the second impact lever for a bank is its offer. In this “offer” category, only core business activities of a bank are considered : its credits, deposits, investments & portfolios, and insurances offer (Mishkin, 2007) (see table 2.3.).

Regarding its “**Credit offer**”, the bank can have different impacts on sustainability. First, thanks to its loan strategy by using *sustainable and ethical criteria in its loan allocation* and favoring credit to entrepreneurs and ethical causes. This can be measured by the *number of*

among Belgians as a whole, National Bank figures show that less than a quarter have a supplementary pension in the form of life insurance. Few private individuals are therefore directly or indirectly (via an investment or pension fund) shareholders in a bank” (Kubicki, 2020).

⁷ Wage pressure refers to the degree of inequality among salaries. It is the ratio of the highest salary over the lowest one within an organization (Fair Finance Guide International, 2020).

credits granted to entrepreneurs or sustainable and ethical projects (Carè, 2018; Cherdon, 2020; GABV, 2020a; Institute for Social Banking, 2020; Remans, 2020; Ziolo & Sergi, 2019).

Second, the bank can screen its *creditors based on sustainable and ethical criteria*. Consequences of such screening are that only clients with a sustainable profile get financing and that it encourages others to change their behavior (NewB, 2020d). Another ethical behavior is to implement rules and processes to prevent *corruption⁸ lending⁹* and *terrorism financing*. On the one hand, banks are legally obliged to follow national and European regulations on corruption and terrorist financing. On the other hand, banks can implement additional policies and processes to combat such unethical financing. The bank's degree of corruption can be analyzed through their anti-corruption policy and by conducting a due diligence on the implementation of the policy (Fair Finance Guide International, 2020; van Gelder & van Loenen, 2020).

Third, the bank can implement *sustainable and ethical credit requirements*, meaning that a credit is granted only if it does not contribute to unethical and unsustainable causes. Fourth, the bank can use the pricing of its credits to have an impact on sustainability. Indeed, by *pricing sustainable credits¹⁰ more attractively than others*, clients have a financial incentive to adapt to obtain the sustainable credit (Cherdon, 2020; Remans, 2020).

Finally, regarding the “credit offer” sub-category, a ratio measures the bank contribution to the real economy. It is the *Credits to total assets* ratio. When a bank allocated its funds, it is important to consider whether it gives priority to financing the real economy over speculative activities (Cavallito, Isonio, & Meggiolaro, 2018; GABV, 2020b; Groeneveld, 2013). Claire Maraval and Valéry Paternotte explain the difference between the two concepts: "People often oppose the terms 'real economy' and 'financial economy'. The first is the sum of concrete exchanges between households, businesses and individuals, while the second does not have corresponding "real" flows" (Maraval & Paternotte, 2020) (see *section 2.2.3.4.*). This *Credits to total assets* ratio must be understood carefully, it does not exclude that the bank grants a

⁸ The World Bank defines corruption as "the use of one's position as head of a public service for personal benefit" (Council of Europe, 2016).

⁹ In this context, *corruption lending* refers to the financing of corrupted entities or individuals.

¹⁰ In this context, *sustainable credits* refer to credits which have a social or environment impact. For example, there are two types of renovation credits: green and standard credits. The former implies that the renovation brings energy savings and therefore contributes to the environment (see *section 3.2.2.1.*).

credit to unethical businesses. However, this ratio is built in opposition of speculative activities. In addition, Phillippe Lamberts (2017) notes that “generally, the higher the proportion of loans to customers (households and businesses), the greater a bank’s propensity to provide essential services to the community” (Lamberts, 2017).

Regarding its “**Deposit offer**”, the bank can have an impact by screening its clients. As for the credits, using *ethical criteria to screen depositors* influence them to adopt a sustainable behavior (this relates more to businesses than households). Another ethical behavior is to implement rules and processes regarding *anti-money laundering*¹¹. Then, the *Deposits to total liabilities* ratio of a bank indicates the stability of the bank financing (Cavallito et al., 2018). Large bank’s stability is the key for the economic stability of a nation. Depots are considered as a stable basis of financing for a bank in opposition to short term funds (e.g. interbank debts) (Carè, 2018; Cavallito et al., 2018; Lamberts, 2017; Ziolo & Sergi, 2019).

Concerning the bank “**Investment & portfolio**” offer, the bank can have an impact through its **traditional investments** offer (see table 2.3.). By *integrating ESG criteria* in its standard portfolio management, the bank has an impact on sustainability. In addition, the bank can offer **Sustainable Responsible Investment (SRI)** to its clients. According to Eurosif (European association of sustainable investment funds), there are 7 recognized strategies a bank can use in its funds to have an impact on sustainability (see table 2.4.). To measure the bank impact through its SRI, the banking impact framework looks at the *quantity of SRI sold*, their *quality SRI (through labels)*, and the implementation of *SRI strategies and ESG factors* (Bose et al., 2019; Freireich & Fulton, 2009; Wendt, 2015). After looking at the investments (traditional and responsible), the bank can also have an impact through its **investment advisory services**. Even though, the bank sells investments to its clients based on their risk and return profile, it can promote SRI. By *promoting ESG investing and SRI* to its clients, the bank can influence their investments decisions (BNP Paribas Fortis, 2019; Remans, 2020).

Table 2.4. – Strategies of Sustainable Investment Funds recognized by Eurosif

Best-in-class	Within an investment universe, securities are analyzed based on ESG factors. The best performing asset are selected in the fund.
----------------------	--

¹¹ The Federal Public Service of Belgium defines money laundering as "the dissimulation of money or funds whose illicit origin is known (drugs, extortion, swindling, sale of arms, fraud ...)" (Federal Public Service of Belgium, 2020).

Engagement and voting	The bank uses their investments in the companies included in the fund, to have a social impact through their shareholder engagement and voting rights. The goal is to influence the company decisions.
ESG integration	Besides the usual financial factors, asset managers include ESG factors in the selection of assets such as environmental externalities, human aspects (e.g. working conditions and non-discrimination) and ethical governance principles.
Exclusions	Based on specific norms, asset managers determine companies, categories of assets, or countries to exclude from the SRI. For example, a norm can exclude companies related to weapons, prostitution, and drugs from the socially responsible funds.
Impact investing	In opposition to philanthropy, impact investing aims at generating financial return. However, the strategy differs from standard investing strategies because it has also the objective to generate ESG impacts.
Norms-Based Screening	This strategy selects investments based on the screening of investments following international norms on ESG.
Sustainability Themed	Investments are grouped in categories linked to an ESG theme. Themes examples are climate change, Human Rights, positive externalities, which are related sustainability.

Source : Author based on (Eurosif, 2020)

The last sub-category of the “Offer” category is the “**Insurances**” (see table 2.3.). As Christel Dumas mentions, every part of the offer and business of the bank should be sustainable, even the insurances offer (Dumas, 2020). To analyze the sustainability of the insurances offer, this thesis looks if *ethical values are integrated* into to bank’s insurance activities (Clout, 2016).

2.2.3.3. *Internal business infrastructure management*

This category refers to the infrastructure put in place by an organization in order to conduct its business. A bank needs a network of workers, buildings, office supply, etc. in order to deliver its banking offer to its clients. Through the management of its infrastructure, the bank can have an impact on sustainability (see table 2.3.).

As far its “**Human resources**” management is concerned, the bank can bring *diversity among its employees* by implementing specialized recruiting and adopting dedicated rules. It can also have a social impact through the implementation of processes of *personal and professional development* for its employees. In addition, the practices it have an impact on the environment thanks its *employees’ mobility* (e.g. favoring carpooling, public transport, etc.). Then, a strong employees’ *Code of Conducts* must include the respect of the Human Rights and other ethical

standards to which the workers must adhere (Argenta, 2019b; BNP Paribas Fortis, 2019; Fair Finance Guide International, 2020; NewB, 2020d).

Regarding its “**Logistics**”, the bank can have an impact by implementing a *Sustainable Procurement* (Remans, 2020). This is done by implementing sustainability criteria in the selection of suppliers and controlling their compliance, in order to have the lowest negative impact on sustainability (UNDP, 2020). The bank can also have an environmental impact by efficiently managing its consumption through a strong *energy management of its buildings*, its *CO₂ and waste management* (Argenta, 2019b; BNP Paribas Fortis, 2019; Remans, 2020).

Concerning its buildings “**Infrastructure**”, a bank can have a social impact by making its *agencies accessible* to everyone (improving banking inclusion) as well as building a large *network of agencies* to allow everyone not familiar with technologies to have access to banking services (Argenta, 2019b; Cherdon, 2020; Truccolo, 2017).

2.2.3.4. Other business’s practices in business ethics

This category regroups measures that did not fit in the other large categories. It contains the following sub-categories: Fiscality and tax compliance, Investing & Allocation of funds, Transparency of financing & operations and Speculation. Each of these sub-categories represents measures related to corporate social responsibility (see annex 5).

The degree of “**Fiscality and tax compliance**” of a bank can be assessed. Profundo analyzes the bank’s policy in terms of fiscality and tax and then, conducts a due diligence on the implementation of their policies. In addition, the numbers of bank’s entities located in tax havens impact the measure negatively, because it supports tax evasion (Fair Finance Guide International, 2020; van Gelder & van Loenen, 2020). Contributing to society through a honest tax participation is a key ethical behavior (Dumas, 2020; Lamberts, 2017).

Regarding its financing lever, the bank offers investment portfolios to its clients, it grants credits to customers (see *section 2.2.3.2.*) and allocates its funds towards various investments (e.g. shares of obligations of business, government obligations, real estates, etc.). This refers to the “**Investment and allocation of funds**” sub-category. Through its business ethics¹², the

¹² Business ethics are defined as adopting an ethical behavior within its business and bringing morality in the organization’s environment (Can, 2015).

bank can have an impact by using its funds towards ethical investments. By *integrating ESG factors in investment decisions*, the bank has an impact on sustainability. This is the last sub-category considered as a core business of the bank, the following ones are not mandatory functions for a bank to be considered as a financial institution (see table 2.3.).

Then, the bank can also have an impact by implementing a high *degree of transparency on its financing and operations*. Adopting “**Transparency**” and disclosure practices is a demonstration of an ethical behavior a bank can have. Indeed, transparency is essential for the effective delivery of CSR commitment. It allows to monitor the implementation of the CSR strategy and assess the bank’s sustainability. Transparency is about communication on its internal and external operation. Internal transparency refers to communication on internal environmental friendly practices as well as the wellbeing of employees (see *section 2.2.3.3.*), while external transparency refers to the type of business and organizations financially supported by the bank as well as the management of externalities and stakeholders (Ang, 2015; Truccolo, 2017).

Regarding its allocation of funds, short-term speculative activities are not considered as an ethical business behavior (see *section 2.1.3.*). Banks can have different type of strategies regarding “**Speculation**”. On one hand, speculation can be positive if it helps the bank to lower its risk exposition (e.g. hedging currencies exposure, hedging price of raw materials, the risk of non-payment of credit). On the other hand, speculative activities can refer to the short-term detention of financial products. The latter refers to high frequency trading. It does not bring any value and is not considered as an ethical business behavior. In principle, banks use derivatives to insure themselves against risks, however, the 2008 financial crisis showed that these financial products were also used for speculative purposes (e.g. betting on commodities or currency fluctuations) (Bose et al., 2019; Lietaer, 2012; Mishkin, 2007; Newbery, 2018; Peyrelevade, 1978). In addition, short-term speculative activities have been the main cause of the crises encountered by society, since 1847. Those are the reasons why it is important to measure the degree of a bank's involvement in speculative activities (Maraval & Paternotte, 2020). This is allowed thanks to Philippe Lamberts who computes the *degree of speculation* of a bank based on a ratio. This ratio indicates the portion of assets that is allocated to equities, bonds, derivatives and other financial instruments to be sold or redeemed in the short term to make profit. This measure allows to capture the degree of speculation of one bank relatively to others (Lamberts, 2017).

2.2.3.5. *Philanthropy*

Outside the core business of the bank, there is the “**Philanthropy**” category (see table 2.3.). In the context of an organization, it can translate into *time donation* (volunteering for ethical causes), *money donation* or the creation of *corporate foundations* (Idowu et al., 2015). It is interesting to measure the *percentage of philanthropic activities* of a bank in its total balance sheet or total turnover.

2.2.3.6. *External mobilization*

Another lever for a bank to have an impact of sustainability is to “**Mobilize the traditional banking sector or the citizens**”. It is relevant to analyze whether or not the bank aims to *influence the traditional banking sector* and to *raise awareness of citizens* (NewB, 2019a). In addition, banks can play a role as a “**Citizen activist**” by *signing charters* for sustainable or ethical finance and *joining partnerships or coalitions* for ethical and sustainable purpose (de Callataÿ, 2020).

To conclude, this part on the impact framework explained each of its categories and mentioned the various measures available to assess the bank’s impact on sustainability. The goal of this thesis is to analyze the impact of the current banking sector in Belgium. The analysis of all the 87 credit institutions registered in Belgium was not possible, due to the timeframe of a master thesis. The focus is on the following two banks : BNP Paribas Fortis and Argenta. This specific selection is due to two reasons. First, BNP Paribas Fortis is the largest bank in Belgium (see table 2.2.) allowing to analyze one bank of the Big4; while Argenta is a medium¹³ and familial bank, allowing to analyze one of the medium banks located in Belgium. Second, interviews on the CSR impact were provided for these two banks, allowing for a deeper dive in their CSR strategy. These differences between the two selected banks bring a broad picture of the current banking sector. In addition, the two banks together accounts for 27% of the total assets vehiculated by the banks in Belgium. To complete the two detailed analysis of BNP Paribas Fortis and Argenta, trends across the Big4 are analyzed based on mainstream available data, allowing to draw a picture of the financial institutions which vehiculated more than 70% of the total assets from banks in Belgium (see *sections 2.1.4.* and *2.2.6.*).

¹³ Bank with a total balance sheet above EUR 10 bln, as considered in *section 2.1.4.*

2.2.4. Application of the impact framework to BNP Paribas Fortis

BNP Paribas Fortis (BNPP Fortis) is a subsidiary of the French BNP Paribas Group (BNPP), which was created after the acquisition of Fortis in 2009. Fortis is active in the two main sectors of BNP Paribas: "Retail Banking & Services" and "Corporate & Institutional Banking" (BNP Paribas, 2020b; BNP Paribas Fortis, 2020b).

Because this thesis focuses on the Belgian sector, it is primarily the analysis of BNP Paribas Fortis that is made. However, because some data and information are only BNPP and not on its Belgian subsidiary, the following section uses some measures based on BNPP. This is due to the bonds between the two entities. Indeed, the two entities are bound by numerous rules that apply to the whole group. In addition, BNPP Fortis sells BNPP investments and BNP Paribas asset management is located close to the BNPP Fortis offices in Brussels. Another link between BNPP and BNPP Fortis is that the group has rights over the profits of the subsidiaries and determines the dividend distribution policy (BNP Paribas, 2020b; BNP Paribas Fortis, 2020b). For a clear understanding, the following section indicates which entity is involved in the elements analyzed.

2.2.4.1. Corporate governance

2.2.4.1.1. Investor governance

Given its legal form, the bank does not have a particular impact on sustainability. Indeed, BNP Paribas Fortis is a public limited company where the "one share; one vote" principle applies (see *section 2.2.3.1.*). Regarding the diversity of the board of directors, there are no specific rules, but "Diversity and inclusiveness" are indicated as priority issues for BNP Paribas Fortis. In practice, this translates into a 16-member board with 5 women. The majority are of Belgian origin while the others are French (except for one British). By bringing women to a high position of responsibility, BNPP Fortis contributes to "Gender equality" – SDG 5 (BNP Paribas Fortis, 2020a, 2020b).

Concerning the distribution of its dividends, BNPP claimed EUR 1.9 bln from its Belgian subsidiary to pay its shareholders, just after the ECB's request not to pay dividends. After pressure from governments and the public, BNPP Fortis announced that it would abstain from transferring the sum to BNPP and keep their dividends to ensure their role in the current crisis (Belga, 2020; ECB, 2020).

Then, BNP Paribas' bonus and remuneration policy is weak. An employee can obtain a bonus of up to 200% of the fixed salary and there is no limit to the wage pressure (estimated at a factor of 40 for the group) (de Callataÿ, 2020; Fair Finance Guide International, 2020; Lamberts, 2017). In an interview, David Cherdon explains that BNP executives impose double-digit profitability on their employees. Attracted by substantial bonuses, employees are motivated to take risks to move from single-digit profitability to 12% (Cherdon, 2020). In addition to generating salary inequalities, the Group encourages short-term risk-taking with its bonus policy.

2.2.4.1.2. CSR governance

Regarding the CSR governance, the group BNP has a "Governance, Ethics, Appointments and CSR Committee" governing the CSR and business ethics within the group. (BNP Paribas, 2020b). BNPP Fortis does not have a special committee set up under its corporate governance for the management of its CSR and Sandra Wilikens (Chief HR Officer & Responsible for CSR & Public Affairs) does not sit on the Board of Directors (BNP Paribas Fortis, 2020a).

2.2.4.2. Offer

2.2.4.2.1. Credit

Loan strategy

Regarding its loan strategy, the group does not lend money to the Tobacco industry and to non-conventional hydrocarbons (BNP Paribas, 2019; BNP Paribas Fortis, 2020a). The “2020 Banking on Climate Change” report assesses BNP Paribas leaders in terms of financing rules in four sectors : oil and gas; oil sands; shale oil and gas; and Arctic exploration and drilling (Kirsch et al., 2020).

Regarding the Belgian subsidiary, a series of numbers show BNPP Fortis’ impact through its credit offer. BNPP Fortis measures the amount of credit granted to enterprises in line with the SDG¹⁴. In 2019, this amount raises to EUR 10.02 bln¹⁵. This number encompasses EUR 3.04

¹⁴ “These include projects relating to the environment (such as for renewable energy or recycling), in the non-commercial sector (hospitals, schools and universities), plus also loans to social entrepreneurs” (BNP Paribas Fortis, 2020a)

¹⁵ Representing 5,33% of its loans granted to customers and 3% of its total assets (BNP Paribas Fortis, 2020a)

bln to the renewable energy sector and EUR 95 mln to social entrepreneurs (providing financial support to 445 social entrepreneurs) (BNP Paribas Fortis, 2019, 2020a; Remans, 2020).

In addition, the bank has created a Sustainable Business Competence Centre (SBCC) in 2009 which guides clients in the renewable energy field, the circular economy and broader sustainable topics. The organization helps clients with its expertise to develop green projects. In 2019, the SBCC followed 160 clients which ended up in EUR 848 mln of green loans granted (BNP Paribas Fortis, 2020a; Remans, 2020).

Regarding deforestation, the group has signed the « soft Commodities Compact» in 2015, with the intention to have Zero Net Deforestation within its financing portfolio. There are four sectors privileged in this engagement : palm oil, soy, beef and paper paste (BNP Paribas, 2015).

Creditors screening

Regarding corruption, BNP Paribas' anti-corruption policy is strong according to Profundo's analysis and follows international guidelines. The Group has a specific policy for terrorist financing¹⁶ (Fair Finance Guide International, 2020; van Gelder & van Loenen, 2020). An analysis of Truccolo (2017) confirms Profundo's results and indicates that “Conventional banks all advocate a "zero tolerance" internal anti-corruption policy”, including BNPP Fortis and the group BNPP (Truccolo, 2017).

Credit requirements and pricing

Through an attractive pricing, BNPP Fortis encourages its clients to meet environmental requirements to get a cheaper credit. Indeed, green credit (for renovation and car) are more attractive than the standard ones (see table 2.5.).

Table 2.5. – Pricing and requirement of green credits by BNPP Fortis, current as of July 14, 2020

	Standard credit TAEG	Green credit TAEG	Requirements
Renovation loan	From 2,95 %	From 1,80%	Min of 75% energy savings
Car loan	From 1,90 %	From 1,50 %	CO ₂ emissions below 130g/km (petrol) and 115g/km (diesel)

Source : Author based on (BNP Paribas Fortis, 2020b)

¹⁶ BNP Paribas is a user of SWIFT's KYC Registry service. This service performs a due diligence on the bank's clients in order to prevent the financing of terrorism and money laundering (BNP Paribas, 2020a; SWIFT, 2020).

In addition, the group and the Belgian subsidiary offer Sustainability Linked Loans (SLL) to enterprises. Those loans have the particularity to adapt their pricing based on the ESG performance of the enterprise. BNPP Fortis granted a SLL to Solvay with the particularity that the price varies based on their CO₂ objectives. Another example is Etex Group which receives a EUR 600 mln SLL by BNPP Fortis. The price of the loans depends on the company's ESG rating by Sustainalytics (BNP Paribas, 2019; Remans, 2020). The total SLL granted by BNPP Fortis is unknown, but the group has granted a total of EUR 6.2 bln Sustainability-Linked Loans in 2019 (for EUR 3 bln in 2018 when it started) (BNP Paribas, 2019). To put this number into perspective, it represents 0,8% of the total loans granted by the group¹⁷.

Contribution to real economy

As mentioned above, the *Credits to total assets* ratio indicates the degree to which a bank finances the real economy and provides key services to the community (see *section 2.2.3.1.*). For the group, the *Credits to total assets* ratio is 37% in 2019, while BNPP Fortis has a ratio of 60% (BNP Paribas, 2019; BNP Paribas Fortis, 2020a). The section on speculation gives more insights and conclusions on these numbers (see *section 2.2.3.4.*).

Unsustainable Financing reporting from NGO's

Even though the group is a classified leader in terms of fossil fuel rules and has committed to stop unconventional fossil fuel financing, the "2020 Banking on Climate Change" report indicates a rising financing of the fossil fuel sector (see table 2.6.). This rise is due to an increase in various sectors, oil sands and fracking included (Kirsch et al., 2020). The CSR director explains that these figures do not correspond to reality and that the group's granted credits remained stable. He mentioned that the figures have inflated because they take into account syndicated loans. For the rest, the figures take into account "transfers between companies of already existing assets and do not contribute to the creation of new oil and gas capacity" (see annex 6).

Table 2.6. - BNP Paribas financing of the fossil fuels sector

	Total (USD bln)
Year 2018	17,774
Year 2019	30,618

Source : (Kirsch et al., 2020)

¹⁷ Loan granted in the group : EUR 414 bln by Domestic Markets, EUR 186 bln by International Financial Services and EUR 146 bln by Corporate Banking (BNP Paribas, 2019; Remans, 2020)

Regarding climate change, another topic is deforestation. Profundo attributes a low score to BNPP due to a vague and unclear theoretical framework and policies that lead to poor financing in practice. For example, in 2019, BNP Paribas financed companies that deforest the Amazon and violate Human Rights to an amount of EUR 3 bln (Fair Finance Guide International, 2020). However, the CSR director of the Belgian subsidiary defends these numbers. He explains that the bank “aims to ensure that its clients implement best practices to protect natural ecosystems and biodiversity, and in particular asks traders in agricultural commodities to develop a traceability system for the products they sell” (see annex 6). As mentioned above, the bank’s commitment towards “Zero Net Deforestation”¹⁸ supports Mister Remans sayings (BNP Paribas, 2015).

According to a report by the Belgian Coalition against Nuclear Weapons, Fairfin and Bankwijzer, BNP Paribas finances major nuclear weapons production companies for around EUR 9 bln (Fair Finance Guide International, 2020). Mr. Remans explains that the report does not differentiate the sectors within an organization. For example, the group invests in Airbus and Boeing that are also active in nuclear weapons, which leads to inflated numbers reported by the NGO’s on the total amount (see annex 6).

The section on BNPP and BNPP Fortis’s transparency gives a conclusion to this section on unethical financing (see *section 2.2.4.4.3.*)

2.2.4.2.2. Deposit

There is no process of sustainable screening for depositors at BNPP or its subsidiary. However, there are specific processes in place to prevent money laundering (see note 16). Regarding its *Deposits to total liabilities* ratio, in 2019, 65% of BNPP Fortis liability came from deposits from its clients while the group BNPP has a ratio of 40,1%. Phillippe Lamberts assess a ratio above 60% as strong for the stability of a bank (see table 2.9.). Even though BNPP Fortis is considered to have a strong financial stability in terms of funding, the subsidiary depends on the group which scores low on this criterion.

¹⁸ As the name indicates “Zero Net Deforestation”, the goal is to have to neutral final balance. So, in practice, financing deforestation is allowed if other projects compensate for the deforestation impact (Lake & Baer, 2015)

2.2.4.2.3. *Investment and portfolio*

The impact framework indicates that there are 3 sub-categories to analyze within the “Investment and portfolio” section: the traditional investment offer, the sustainable responsible investment (SRI) and the investment advisory services (see table 2.3.).

Regarding the **traditional investments**, all investment funds from BNP Paribas Asset management follow an exclusion policy. Indeed, the group creates a list of unethical organizations based on the principles for responsible investment of the United Nations (UNPRI). The institutions of the list are excluded from all BNP Paribas funds (BNP Paribas Fortis, 2020b). Every 6 months the list is updated, the CSR director indicates that the list contains 820 black listed organizations (Remans, 2020).

Regarding the quality of the traditional funds, Emmanuel Morimont investigates the non-SRI fund offers on the Belgian market¹⁹. For every bank (including BNP Paribas Fortis), he and his team found companies involved in the following sectors : Alcohol, Tobacco, Gambling, Oil, Oil sands, Coal, Mining, Tax havens, Chemical sector (pesticides), Arms (Morimont, 2020). Even though, BNPP has an exclusion policy, its traditional funds offer a negative impact on sustainability.

In terms of **Social Responsible Investments**, all funds are created based on ESG criteria. The group offers Philanthropic funds. A concrete example is the group’s *Social solidarity fund*. It is a Philanthropic fund which donates 4 basis points to social causes, accounting for EUR 4,1 mln since its creation (BNP Paribas, 2019; Remans, 2020).

In addition to Philanthropic funds, the bank offers funds based on a two steps selection. First, the selection is based on the “exclusion” approach and then, the organizations are selected based on the “Best-in-class” approach (see table 2.4.) (BNP Paribas, 2020a).

¹⁹ The investigator, Emmanuel Morimont, used a methodology to analyze the various funds of the Belgian market. He printed the lists of the investments included in the portfolios of the large four banks in Belgium (ING, KBC, BNPP Fortis and Belfius). With a team composed of experts in sustainable and ethical fields, they analyzed the content of the different funds (SRI and non-SRI) and looked for organizations active in unethical sectors. The team was composed of : Martin De Duve (Director at Univers Santé, UCLouvain), Juliette Boulet (spokeswoman at GreenPeace Belgium), Annika Cayrol (researcher at Réseau Financité), Yannick Quéau (Director at Groupe de recherche et d’information sur la paix et la sécurité), Phillippe Hensmans (Director of Amnesty International Belgium) and Frank Van Aerschot (FairFin).

Specific funds have an "active stewardship" strategy such as the "Engagement and voting" strategy categorized by Eurosif. The strategy consists of investing massively in non-sustainable companies in order to have a dominant impact through their position on the Board of Directors. Wilfried Remans gives the example of Shell as a target company (Remans, 2020).

In terms of the SRI offering, by the end of 2018, clients had placed EUR 11 bln of SRI at BNP Paribas Fortis (BNP Paribas Fortis, 2019). In 2019, BNP Paribas Fortis offered 83 SRI funds accounting for EUR 19.37 bln under management (BNP Paribas Fortis, 2020a). The publication of BNPP allows to put these absolute numbers into perspectives. The total amount of SRI under BNP Paribas Asset Management accounts for EUR 63 bln in 2019 which represents 12% of the total asset managed by the group²⁰ (BNP Paribas, 2019, 2020a).

In terms of quality, the 83 SRI funds offered by BNP Paribas are labelled with the "Towards Sustainability" label of Febelfin (BNP Paribas Fortis, 2020a). As the name of the label indicates, it aims to guide the financial sector towards a more sustainable investing. But it does not have the intention to bring a high standard label on sustainability. Indeed, the characteristics of the label show that it only requires a minimum of sustainability. The label ensures that the fund is created based on ESG criteria, that it does not support "very" unsustainable practices and that it has enough transparency to verify the two former criteria. Those criteria do not support a high degree of sustainability but aim at encouraging the banking sector to adopt practices "towards sustainability" (BNP Paribas Fortis, 2020a; Central Labelling Agency, 2020).

Another association assessed the quality of the fund on the Belgian market. Financité, the website of a government-funded non-profit organisation, rates the sustainable funds available on the Belgian market. According to the study of Financité, only 85 funds out of 545 received a score above zero, while the others were excluded from the ranking and are not considered sustainable. And even among the 85, the scores are low. There are two main reasons behind the poor scores of the SRI funds. First, the SRI funds were not considered sustainable if they contained one of the organizations on the Financité blacklist. Second, most of the funds were not transparent enough for Financité to analyse and be considered ethical (see annex 7). In

²⁰ The latest information on total assets under management by BNP Paribas Asset Management dates from 31 December 2018 (BNP Paribas, 2020a).

2018, out of the 96 SRIs sold by BNP Paribas Fortis, 8 funds are considered as SRI by the Financité analysis and have a rating of 2/5 (two BNP Paribas Asset management funds and 6 Parvest funds ²¹)²² (Bernard Bayot et al., 2019).

The last section of the banking framework in the “Investment & portfolio” sub-category, is the “Investment advisory services” (see table 2.3.). Since 2015, the advisors of the Private Bank have the directive to first offer SRI’s to their clients, and then mention other products (BNP Paribas Fortis, 2019; Remans, 2020). This directly contributes to the promotion of SRI.

2.2.4.2.4. Insurance

BNP Paribas Fortis is an agent of AG Insurance (and holds 10% of the company's capital). Taking the banking impact framework, AG Insurance mainly uses the “Internal business infrastructure management” and “Philanthropic activities” categories to implement its CSR strategy. Regarding the “offer” category, the insurance products cover households and organizations against various risks. However, no reflection on the integration of sustainable values in AG insurance’s products is noticeable. Therefore, subscribing to an insurance at BNP does not bring an additional impact through the insurance product itself (AG Insurance, 2020).

Summary of main elements on the “Offer” category of BNPP Fortis (section 2.2.4.1. to 2.2.4.6.)

Regarding its credits, the group BNPP has a strong anti-corruption policy and is recognized for its policies on unconventional fossil fuels. Those policies directly support the achievement of SDG. In addition, BNPP Fortis uses its loans to have an impact on sustainability because 5,33% of its granted loans contribute to the SDG. However, NGO’s report unethical and unsustainable organizations in the lending portfolio of the group. Conclusions are made about this unethical lending in the Transparency section on BNPP Fortis (see *section 2.2.4.4.3.*).

Regarding its investments, BNPP Fortis sells the funds of BNP Paribas Asset Management. The group fails to act responsibly in terms of traditional investments. Even though the group has an exclusion policy of more than 800 unethical organizations, non-SRI funds contain unethical and unsustainable investments. As far the SRI are concerned, all SRI products have

²¹ Parvest is the Luxembourg branch of BNP Paribas Asset Management (EUR 11 bln asset under management) (Parvest, 2020)

²² “BNP PARIBAS AQUA”, “Parvest Global Environment”, “Parvest Green Tigers”, “BNP Paribas L1 Smart Food”, “Parvest Aqua”, “Parvest Human Development”, “Parvest Climate Impact”, “Parvest Smart Food” (Bernard Bayot, Cayrol, Provost, & David, 2019).

received the Febelfin “Towards Sustainability” label. Looking at the relative numbers, the SRI represents 12% of the assets under BNP Paribas Asset Management. This means that 88% of BNP Paribas funds are not fully socially responsible and can negatively impact the society (see section above for sources).

2.2.4.3. Internal business infrastructure management

The third category of the banking impact framework is now analyzed (see annex 5).

2.2.4.3.1. Human resources

BNPP Fortis has an impact on diversity, it is at the center of their CSR strategy. The Diversity & Inclusion team implements mechanisms to have better hiring processes and a following of “people living with a disability or undergoing a gender transition” (e.g. process to fight discrimination during the recruitment and career) (BNP Paribas Fortis, 2020a). In term of Human Rights, the group employees’ Code of Conducts ensures their respect (BNP Paribas Fortis, 2020b). Finally, BNP Paribas Fortis ensures the continuous learning of its workers by providing workshops (BNP Paribas Fortis, 2019). Regarding the employees’ mobility, BNPP Fortis increases the number of ecofriendly company cars to improve its environmental impact (electric cars or hybrids) (BNP Paribas Fortis, 2020a).

2.2.4.3.2. Logistics

Since 2012, the Belgian subsidiary has decreased its CO₂ emissions by 31% (CO₂ consumption measured in four areas: energy, sustainable mobility, paper consumption and waste management). BNP Paribas Fortis buys 100% green electricity and for the rest of the CO₂ it offsets its production to projects in India and Kenya (BNP Paribas Fortis, 2019). Its CO₂ neutral strategy has a direct positive impact on the environment. With regard to its suppliers, the bank has a Sustainable Procurement in place, meaning that suppliers are selected based on sustainable criteria such as environmental performance, waste management, energy management, circular economy, etc. (BNP Paribas Fortis, 2019; Remans, 2020).

2.2.4.3.3. Infrastructure

Since banking is a necessary service in today's society, it is important that this service is accessible to all. BNPP Fortis plays its role thanks to its large network of agencies and ATM's (590 branches and 2,734 ATMs) (BNP Paribas Fortis, 2020a).

2.2.4.4. Other business's practices in business ethics

2.2.4.4.1. Fiscality and tax compliance

This section examines the four sub-categories of the section "Other practices in the bank's activities" (see *section 2.2.3.4.* and table 2.3.). In 2019, BNP Paribas paid EUR 5.9 bln in taxes (BNP Paribas, 2019). However, the group has a weak and unclear tax policy. It does not provide information on how the bank monitors tax fraud in tax havens. In 2018, this resulted in 172 branches located in tax havens that are not monitored for tax evasion (Fair Finance Guide International, 2020; Oxfam, 2018; Truccolo, 2017; van Gelder & van Loenen, 2020). Phillippe Lamberts measures the *degree of tax evasion* of a bank. The degree is based on the following ratio : *Turnover in tax havens to total turnover* (see annex 8). The calculation is made in 2016 and indicates that BNP Paribas generates 8% of its total revenues in tax havens. (Lamberts, 2017). The group is having a negative social impact through its weak tax policy and fails to act responsibly.

Regarding BNP Paribas Fortis, the Belgian bank does fiscal engineering by introducing a *point system* for salaries above EUR 4000. Employees can use their points to buy a computer, a company car, holidays, ... Points that are not taxed and do not participate in social security contributions. Mr. de Callataÿ spoke about it with the management of BNPP Fortis and they replied that it was their solution to not lay off people. According to Etienne de Callataÿ, this is not a convincing argument and it is the responsibility of the bank to pay taxes on the total value of a salary (de Callataÿ, 2020).

2.2.4.4.2. Investing & Allocation of funds

The bank lends money to its clients through credits and offers investment portfolios. In addition to those financing activities, the bank also invests its funds in different financial instruments. Those private investments can be seen in the asset section of the bank's balance sheet. Investments can be of different nature such as the purchase of stock and bonds, the purchase of derivative products (for hedging purpose or not), etc. To be truly sustainable, a bank must integrate sustainability into its own investment decisions (Mishkin, 2007).

Two examples of sustainable investments are highlighted in the CSR report of BNP Paribas Fortis. The bank has invested in Belgium Impact (social entrepreneurship platform) and Micro-Start, a micro-lending institution which has granted up to EUR 40 mln to micro-entrepreneurs

in addition to provide them with expertise. A study from the Vlerick school indicates that each euro granted contributes to four euros to the society (creation of job, lowering unemployment rate, ...) (BNP Paribas, 2019; BNP Paribas Fortis, 2020a; Remans, 2020).

Regarding the bank's investments in short-term financial instruments, the impact is analyzed in *section 2.2.3.4*. For the rest of the investments, BNPP Fortis and BNPP do not disclose enough information to analyze the impact of their investments (see the following section on transparency to tackle the problem).

2.2.4.4.3. Transparency

Regarding its internal transparency (see *section 2.2.3.4*), the bank publishes information on its employees, infrastructures and logistics in its Annual Reports (see *section 2.2.3.3*). In terms of external transparency, the bank performs significantly low. The group and the Belgian subsidiary published on the amount of green credits granted and on examples of ethical investments. However, credits represent only 0,8% of the total loans granted by the group, and the investments mentioned in the Annual Report are not significant considering the total investment portfolio of the bank. For the rest, the bank is opaque on its credit portfolio and other investments.

NGO's have published reports on the unethical and unsustainable financing and investing of BNPP. Even though the bank prones a strong CSR, its low transparency is at its disadvantage. Indeed, it does not allow to verify the implementation of ESG criteria in their credit and own investment portfolios, and the financing of unethical activities cannot be verified. (BNP Paribas, 2020a; BNP Paribas Fortis, 2020b; Fair Finance Guide International, 2020; Truccolo, 2017). As a counter example, Triodos demonstrates its commitment to sustainability by publishing the organizations that it financially supports (Triodos Bank, 2020b). In this context, BNP's opacity undermines its credibility .

With regard to the funds sold to their clients, the 83 products with the Febelfin label are transparent, as required by the label (see *section 2.2.4.2.3*). For the others the information is available but is complex and difficult to analyze (BNP Paribas, 2020a; BNP Paribas Fortis, 2020b; Morimont, 2020).

2.2.4.4.4. Speculation

The ratio of Phillippe Lamberts is used to analyze the degree of speculation of the bank (see *section 2.2.3.4.*). The ratio of *Financial assets held for short-term transactions as a percentage of total assets* is high at BNP Paribas (33%), compared to 0% at Crélan and 4% at Argenta. This ratio indicates the portion of assets that is allocated to equities, bonds, derivatives and other financial instruments to be sold or redeemed in the short term and to make a profit (Lamberts, 2017). This is at odds with the characteristics of a sustainable bank (see *section 2.1.3.*) and is a loss to the real economy.

BNPP Fortis is not assessed by the computation of Phillippe Lamberts. However, its degree of contribution to the real economy is higher than that of the group. This supports the fact that the Belgian subsidiary is more active in the real economy than the speculative economy, in comparison with BNP Paribas. However, the group and the Belgian subsidiary are linked as explained in the introduction of *section 2.2.4.* on BNP Paribas Fortis.

2.2.4.5. Philanthropy

BNPP Fortis donates money and time to philanthropic activities. In 2018, the Belgian bank contributed USD 4.7 mln²³ to ethical and sustainable not-for-profit organizations. In addition to giving money, the bank donates hours to good causes. In 2018, bank employees volunteered 7,000 hours of their time for associations or social entrepreneurs (BNP Paribas Fortis, 2019; Remans, 2020). Looking at the group, BNP Paribas has its own Foundation which manages the philanthropic activities of the bank. In 2019, BNP Paribas supported hospitals and organizations helping the most affected by the Covid-19 crisis. Through its business activities, Foundation, employee volunteer hours and philanthropic SRI funds, it supported the Covid-19 crisis up to EUR 55 mln (BNP Paribas, 2019). Regarding the total budget dedicated to philanthropy, it accounted to EUR 64,5 mln in 2019, representing 0,15% of the group revenues (BNP Paribas, 2019).

2.2.4.6. External mobilization

The last section of the banking impact framework is “external mobilization” (see table 2.3.). The “mobilization of the banking sector” and “mobilization of citizens” sub-categories are not relevant for BNPP Fortis and the group. Indeed, the bank does not mention the intention to influence the traditional banking sector or raise the awareness of the population on sustainable

²³ This represents 0,058% of their revenues in 2018, and 0,001% of their total assets (BNP Paribas Fortis, 2019)

banking. Regarding the last sub-category on “citizen activism”, the BNPP and its Belgian subsidiary have signed various agreements, made partnerships and joined coalitions for sustainable and ethical purpose. The example, the group has committed to the Principles for Responsible Banking (PRB) and Principles for Responsible Investment (PRI)²⁴. BNPP also signed the Equator Principles (framework to identify social and environmental projects) and joined the “Portfolio Decarbonization Coalition” which groups institutional investors with an interest in portfolio decarbonization. BNP Paribas has also signed “L’Appel de Paris” which prones to limit temperature below 2° Celsius (BNP Paribas, 2020a). Regarding the Belgian subsidiary, BNPP Fortis has also signed national agreements. For example, it signed the Charter for a Smoke-Free Generation (a commitment to foster a smoke-free generation) and the Gender Balance Belgian charter (an engagement to favor a gender equality across the finance sector) (BNP Paribas Fortis, 2020a). The different signatures and coalitions mentioned are in favor of sustainability, but it is marginal in comparison to the impact the bank can have through financing and investing.

Summary of BNPP Fortis impact

The table 2.7. below summarizes the analysis of BNPP Fortis through the impact framework. It contains the main elements of BNPP Fortis CSR which has a positive impact on the left of the table, and the elements of the bank’s activities which has a negative impact on sustainability on the right.

²⁴ The Principles for Responsible Banking are a framework for a sustainable banking system by the UNEP FI, and the Principles for Responsible Investment are a United Nation network of investment organizations which prone 6 guidelines to build ethical investment portfolios (PRI, 2020).

Table 2.7. – Summary of BNPP Fortis impact on sustainability

Positive impact	Negative impact
<ul style="list-style-type: none"> - No distribution of dividend (supporting the economic recovery) - Strong financing policy on unconventional fossil fuels and Tabaco, strong anti-corruption law and commitment towards Zero Net Deforestation - 5% of loans contribute to SDG - Attractive pricing of green credits favoring the adoption of green credit requirements - SRI offer (only 12% of BNP Paribas Asset Management) - Sustainable internal infrastructure management (accounting for 13,000 employees) - Philanthropy (marginal, 0,058% of their revenues for BNPP Fortis and 0,15% of the group's revenues) 	<ul style="list-style-type: none"> - Low <i>Deposits to total liabilities</i> ratio (putting at risk the stability of the whole group) - Intense bonus policy (leading to bank's instability) - 8% of their revenues made in tax havens and unclear tax policy - Only 5% of loans contribute to SDG - Low quality of non-SRI which represents 82% of their investments offer - High degree of speculation for the group - Low degree of transparency (guilty by default of their unethical behavior)

Legend : elements of BNPP Fortis in blue, elements of BNPP in black (which are relevant due to the relation between the group and the subsidiary)

Source : Author based on *section 2.2.4.*

2.2.5. Application of the impact framework to Argenta

2.2.5.1. Corporate governance

2.2.5.1.1. Investor governance

The bank is 86,71 % owned by the family that founded it (through Investar SA) and the rest is held by Argen-Co (Argenta cooperative). The long-term mentality of the investors is highlighted in the Annual Report. In addition, David Cherdon confirms that it is essential for the family to remain an independent bank (and therefore sustainable in the long term). In recent years, ECB policy has put pressure on the banks. As a result, large banks have started to cut costs under pressure from their shareholders who are expecting dividends. David Cherdon explains that Argenta and its shareholders do not want to change their sustainable model. In order to remain a sustainable and independent bank, its investors have accepted lower profits²⁵.

²⁵ However, there is no public available information on the dividend perceived by the shareholders (Argenta, 2020b, 2020c)

This is something that publicly traded banks cannot afford to do (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020). The long-term perspective of a banking institution is a key characteristic of sustainable banks and contributes to having a social impact (see *section 2.1.3.*).

Diversity across the Board of Directors is well implemented. The bank has a rule of a minimum of 30% women and men among its administrators²⁶ (Argenta, 2020b).

Regarding bonuses and remuneration, Argenta has a flat hierarchy and does not distribute bonus. The bank wants to focus on long-term goals rather than a short-term mentality with incentives (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020). The suppression of a variable remuneration has a social impact through the stability of the bank (see *section 2.2.3.1.*).

2.2.5.1.2. CSR governance

The governance of the CSR belongs to the Executive Committee and is guided by the CSR director, Stéphanie Dangreau. In addition, different “working groups”²⁷ are organized, which are supervised by Madam Dangreau. The “working groups” are composed of different workers at different levels across the bank. This structure allows for a dual CSR governance : global (via the different “working groups”) and centralized (via the Board of Directors) (Argenta, 2019b, 2020b).

2.2.5.2. Offer

2.2.5.2.1. Credit

Argenta’s overall strategy is to contribute to local communities and sustainable projects. Regarding credits, the particularity of the bank is that it focuses on households and public institutions. Regarding individuals, Argenta offers mortgage, renovation, personal, car and bike loans to individuals. In 2019, its credit offer was composed of : 58% of personal consumption loans, 36% of loans related to mortgage (construction or refinancing), 6% of loans dedicated to renovation and less than 1% to other credits (Argenta, 2020b). Even though the bank does

²⁶ Currently the board is composed 43% woman (Argenta, 2020b)

²⁷ Sustainable Investment Working Group, Argenta Carbon Neutrality Working Group, Sustainable Product Supply Working Group, Sustainable Development Working Group, Sustainable Culture Working Group, Regulatory Framework Working Group, Sustainability Concertation (Argenta, 2019b)

not grant credits to social entrepreneurs or sustainable businesses, it directly contributes to the real economy by converting customer deposits into credits²⁸.

Argenta does not mention a screening of its borrowers. With regard to corruption, the bank has strengthened its policy and has now a strong anti-corruption policy. In addition, Argenta has launched an anti-terrorist financing plan, led by a dedicated team (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020; Fair Finance Guide International, 2020).

Through its pricing, Argenta wants to influence its customers in terms of sustainability. First, the mortgage credit is more advantageous for a house with a good energy performance score (A or B). Then, renovation loans which bring 50% energy savings, are cheaper. Finally, car loans charge different rates depending on how green the car is. It is cheaper for customers to take out a loan for a hybrid or electric car than for a petrol or diesel car (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020).

2.2.5.2.2. Deposit

The bank does not mention any screening of its depositors, but it has implemented anti-money laundering processes in its Integrity Charter (Argenta, 2019b). Regarding the *Deposits to total liabilities* ratio, Argenta has a ratio of 71,94% in 2019 which is considered stable by Phillippe Lamberts above 60% (Argenta, 2019a; Lamberts, 2017).

2.2.5.2.3. Investment and portfolio

In 2019, the total of investment portfolios under management is worth more than EUR 5 bln. For all its investment portfolios, Argenta applies an exclusion criterion for different industries: "Weapons, the nuclear sector, the gambling industry, the tobacco industry, producers of dangerous chemicals, the "adult entertainment" industry and companies that abuse animals". In addition, the bank hired Vigeo Eris²⁹ to audit the sustainability of the organizations in which it invests. For Argenta's traditional investments, ESG criteria are included (based on Vigeo Erisi list). For the "Themed" SRI, the 25% of organizations with the lowest rating are excluded. For the "Best-in-class" SRI, the bank only takes the top 50% of Vigeo Eris' ranking (Argenta, 2019b, 2020b).

²⁸ 81% of customer deposits are converted into credit mortgage, 8% to government bonds and 2% to regional authorities loans and investments in public-private entities; while Argenta's *Credits to total assets* ratio is 79% (Argenta, 2020b).

²⁹ Company specialising in the social and environmental rating of organisations (Vigeo Eiris, 2020)

Every month, the rating of organizations is reviewed and Argenta updates its investment portfolios. Unlike large banks and their large number of funds, Argenta offers a limited range of funds and wishes to focus on quality rather than quantity (Argenta, 2019b, 2020b; Cherdon, 2020). In addition, the bank measures the carbon footprint of its investment funds and publishes it to the public.

Among Argenta's investments offer, 5% are SRI (3,5% "Best-in-class" and 1,5% "Themed SRI"). This is lower than BNPP which has 12% of its investment funds offer converted into SRI. Regarding their quality, SRI products are labelled: three with the "Ethibel Excellence" label³⁰ and 12 with the "Towards Sustainability" label from Febelfin. In 2018, Financité analyzed the quality of Argenta' SRI. Over 7 SRI funds in 2018, 3 received a score of 1/5 (the others were excluded because they included organizations from the blacklist of Financité). The bank has a higher percentage of funds which are considered SRI than BNPP (3/7 for Argenta and 8/96 for BNPP) but has a lower score (1/5 stars for Argenta and 2/5 for BNPP).

2.2.5.2.4. Insurances

Argenta brings ethical values in its insurance offer by investing the premiums into the real economy through mortgage credits and financial instruments selected based on ESG criteria (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020).

2.2.5.3. Internal business infrastructure management

2.2.5.3.1. Human resources

Argenta has a total of 2,585 employees in the Netherlands and Benelux. The bank prones diversity among its employees. It results in a workflow that is diversified according to gender, age, origins and beliefs. In addition, the bank has a social impact through the time and money it invests in the knowledge and welfare training for its employees (38hours of training in average per employee). Regarding the mobility of employees, the organization « Slim naar Antwerpen » rated Argenta's among the best performing Antwerp companies on sustainable mobility. Finally, the employee's code of conduct implements the respect of Human Rights (Argenta, 2019b, 2020b; Cherdon, 2020).

³⁰ On the basis of ESG criteria, the non-profit organisation Forum Ethibel creates an Investment Register containing the companies and countries that can be included in the fund. This label stands for excellence and only includes companies with a CSR average above the market. The presence of the label is checked by biannual audits by the non-profit organisation Forum ETHIBEL (Forum Ethibel, 2020).

2.2.5.3.2. Infrastructure

In favor of "Peace, justice and strong institutions" - SDG 16, Argenta transforms its branches to allow access to all (for the disabled and less mobile) (Argenta, 2020b). Regarding the spread of its agencies (see *section 2.2.3.3.*), a large network of agencies is more costly for a smaller bank. Due to that, the bank has a smaller network than the Big4 (406 agencies in the Flemish part, 26 in Wallonia and 9 in Brussels). To allow everyone to have access to ATM's, a group of smaller banks³¹ created Jofico. This joint-venture manages the ATM's shared by the group (Argenta, 2019b, 2020b)

2.2.5.3.3. Logistics

With regard to "Climate Action" - SDG 13, Argenta has reduced its ecological footprint and assessed 50% of its suppliers with regard to their sustainability (with the help of Vigeo Eiris). Their goal is to have a 100% Sustainable Procurement by 2023. In addition, the bank has implemented a plan that has reduced the number of transports: 15,000 fewer deliveries per year. Then, according to "Responsible consumption and production" - SDG 12, the bank reduced its waste by raising employee awareness on paper consumption (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020).

2.2.5.4. Other business's practices in business ethics

2.2.5.4.1. Fiscality and tax compliance

As far as its taxation is concerned, Argenta has made progress and now publishes its taxes in a transparent manner (Argenta, 2019b, 2020b). Its head office is located in Antwerp, but its investment management unit is located in Luxembourg, "for tax reasons" explains David Cherdon (Cherdon, 2020). This is confirmed by the ratio of Phillippe Lamberts : Argenta made 3% of its total revenue in Luxembourg (which is lower than the Big4 but still is against social responsibly) (Lamberts, 2017). Argenta negatively impacts society through tax evasion.

2.2.5.4.2. Investing & Allocation of funds

In opposition to the traditional banking sector, Argenta details its own investments and how it allocates its funds. Its investment portfolio is mainly composed of governmental and local authorities' debts, investments in public- private organizations and in the real estate sector³².

³¹ Axa Banque, Crelan, vdk bank, bpost and Argenta (Argenta, 2019a)

³² The bank mentions the social housing sector, senior nursing field, university residences, an organization supporting people with disabilities, an intermunicipal company producing 100% green energy, etc.

This shows the commitment of the bank to invest in the society. In addition, the bank only makes transactions in euro which supports their commitment towards local projects.

As for its investments offer, the bank uses ESG criteria for its own investments and excludes the same sectors. By the end of 2020, fossil fuels companies will be also excluded from their investment portfolio.

The bank published in its report different investments made through its own portfolio. Annex 9 shows different sectors and concrete enterprises in which Argenta invested. Thanks to its transparency, it is possible to observe Argenta's positive impact on society.

2.2.5.4.3. *Transparency*

When it comes to transparency, Profundo gives a high score to Argenta thanks to its very detailed reports, audits and sustainability policy (Argenta, 2020b; Cherdon, 2020; Fair Finance Guide International, 2020). Indeed, Argenta published how deposits of its customers are allocated towards different assets of the bank, the composition of its credits portfolio and how it manages its own investments portfolio. Regarding its SRI offer, each fund is detailed in a comprehensive way on its website. In addition, it publishes the CO₂ footprint of all its funds (Argenta, 2020c). Its high degree of transparency allows to assess the respect of its CSR policy and that it does not financially support unethical organizations.

2.2.5.4.4. *Speculation*

The ratio of its financial assets (detained for short-term transactions) to the total of its assets is only 4% in 2017, indicating a marginal degree of speculation (Lamberts, 2017). In its "2019 sustainability policy", it is specially mentioned that short term speculative activities are forbidden (Argenta, 2019b). This policy supports the real economy and society.

2.2.5.5. *Philanthropy*

Philanthropy in Argenta is limited and marginal. The bank participates in the "Warmste Week" and donates the money collected to social organizations (up to EUR 37,500). It also supports Younited Belgium (an organization for the homeless) and donates EUR 5,000 to a football team helping the homeless (Argenta, 2020b).

2.2.5.6. *External mobilization*³³

As the traditional banking sector in Belgium, Argenta has also signed and adopted various principles and charters regarding sustainability. Among those : the Belgian SDG Charter, Women in Finance³⁴, Equator Principles, OECD Guidelines for Multinational Enterprises³⁵, UN Principle for Responsible Investments. In addition, the bank has made different partnerships. For example, Argenta sit on the Board of CIFAL Flanders (learning and research center on sustainability), and is invested in Next Generation Work (active in the research for sustainable career) (Argenta, 2019b, 2020b).

Summary of Argenta impact

The table 2.8. below summaries this section on the analysis of Argenta through the banking impact framework. As for BNPP Fortis, it contains the elements through which the bank has a positive and negative impact on sustainability.

Table 2.8. – Summary of Argenta impact on sustainability

Positive impact	Negative impact
<ul style="list-style-type: none"> - CSR director supervising “working groups” though the entire bank (global and centralized CSR governance) - Family owned enterprise with the intention of staying independent (long-term perspective) - No bonus distribution (long-term perspective) - 72% of liabilities composed of deposits (stability of the bank’s fund) - High transparency of financing, investing and offer (allowing to verify CSR implementation) - 100% of financing and investing to households, governments, regional authorities and public-private entities; and all transactions are in euros (contribution to real and local economy) - Attractive pricing of sustainable loans (influencing customers) - Exclusion of unethical sectors in the investment offer : “Weapons, nuclear sector, the gambling industry, the tobacco industry, producers of dangerous chemicals, the "adult entertainment" industry and companies that abuse animals" 	<ul style="list-style-type: none"> - Only 5% of the assets under management are SRI funds - 3% of revenues made in Luxembourg for tax reasons - Currently, only 50% of their suppliers are evaluated on their CSR (100% by 2023).

³³ The “mobilization of the banking sector” and “mobilization of citizens” sub-categories are not relevant for Argenta for the same reasons than BNPP Fortis (see *section 2.2.4.6.*) (Argenta, 2020b)

³⁴ Activist organization for an more diversified and inclusive finance sector (Argenta, 2020b)

³⁵ Recommendations to be a sustainable and responsible business, made by governments to large international enterprises (Argenta, 2020b)

<ul style="list-style-type: none"> - ESG criteria included in its non-SRI offer and organization's evaluation outsourced to specialized third party (Vigeo Eiris) - 5% of investment portfolios are SRI (3 funds with the "Ethibel Excellence" label, 12 with the "Towards Sustainability" label) - Insurances premiums converted into investment portfolios build on ESG criteria - Marginal philanthropy (EUR 38,000) - CSR rule forbidding high frequency trading (no short-term speculation) 	
---	--

Source : Author based on *section 2.2.5*.

2.2.6. Trends across the four large banks regarding their impact on sustainability

This section compares the four largest banks in Belgium based on available researches, in order to identify trends regarding their impact on sustainability. To do so, it uses the following sources :

- The websites and CSR reports of the Big4 (Belfius, 2020a, 2020b; BNP Paribas Fortis, 2019, 2020a, 2020b; ING, 2020b; KBC, 2020a, 2020b)
- The thesis of Noémie Truccolo : "The social responsibility of banks: true institutional commitment or simple conformism?"³⁶ (Truccolo, 2017)
- Analysis of Phillipe Lamberts on the Belgium banking sector based on ratios from their balance sheet. Four ratios are selected in the context of this thesis : *Credits to total assets* (for the degree to which a bank contributes to the real economy, see *section 2.2.3.2.*), *Financial assets held for short-term transactions as a percentage of total assets* (for the degree of speculation, see *section 2.2.3.4.*), *Deposits to total liabilities* (for the stability of the bank funds, see *section 2.2.3.2.*), *Turnover in tax havens to total turnover* (for the degree of tax evasion, see *section 2.2.3.4.*) (Lamberts, 2017)
- Assessment of Profundo for Fair Finance Guide International of the current banking sector based on ethical and sustainable criteria. It regroups the different NGO's reports on unethical financing and investing of banks. Two criteria are used in the comparison:

³⁶ Analysis of the four large banks in Belgium under four criteria : the transparency principle, the social inclusion principle, the management of social, environmental and economic risks and the consideration of stakeholders (Truccolo, 2017)

the bonus and remuneration criteria³⁷, degree of transparency³⁸ and the tax compliance criteria³⁹ (see *section 2.2.3.4.*) (Fair Finance Guide International, 2020).

- Investigation from Emmanuel Morimont on the quality of non-SRI and SRI funds offered by the large four banks (see note **)(Morimont, 2020)
- Article in L'Écho from François Witvrouw on the bank financing of fossil fuel (based on study from the Coalition Climate in 2017) (Witvrouw, 2017)

Data from the different sources are summarized in table 2.9.

With regard to the "Internal Business Infrastructure Management" lever of the banking impact framework, BNPP Fortis, ING, KBC and Belfius have all committed to cutting their CO₂ emissions. Except for KBC, the banks are CO₂ neutral, which means that the CO₂ emissions produced by their activities are offset (Belfius, 2020a; BNP Paribas Fortis, 2020b; ING, 2020a; KBC, 2020a; Truccolo, 2017). By decreasing their CO₂ footprint, banks reduce their impact on the environment.

Regarding the stability of the banks, BNPP have a low *Clients deposits to total liabilities* ratio, accounting for less than 50% (which is considered as weak and unsafe by Phillippe Lamberts) while Belfius is considered controversial with a 51,65% ratio. ING and KBC have a ratio above 60%, suggesting a stable fund composition (see table 2.9.). The stability of the large banks is key for the economic sustainability of a nation. Furthermore, high bonuses were one of the reasons of the 2008 financial crisis (pushing employees to obtain short-term financial results) which is why the Bonus and Remuneration policy of a bank needs to be analysed. All of the large banks score is weak due to a non-moderated bonus culture which is not linked enough to long-term goals and extra-financial objectives (Fair Finance Guide International, 2020; Lietaer, 2012; Truccolo, 2017; van Gelder & van Loenen, 2020).

Banks can have a negative social impact when they are active in tax havens and participate in tax evasion. Profundo assesses their tax policy, and it appears that the four banks perform

³⁷ Bonuses have to be moderated (max 20% of the annual salary) and linked to long-term objectives and wage pressure does not exceed 20 (van Gelder & van Loenen, 2020) (see annex 10)

³⁸ Linked to the definition of transparency is *section 2.2.3.4.* The framework behind the bank's own investments, financing and investment offer is described. Names of government and company in that it financially supports are published (through credits, own investments or investment portfolio's offer). Record of vote at investee company shareholder meetings (van Gelder & van Loenen, 2020) (see annex 11)

³⁹ The bank reports country by country revenues, profit, FTEs, subsidies received, tax payments. It does not provide tax evasion advices to their clients and the financial institution does not have subsidiaries or branches in tax havens (unless it is invested in the local community) (van Gelder & van Loenen, 2020) (see annex 12)

poorly (BNPP obtain the lowest result due to an absence of rules for tax havens). In addition, Phillippe Lamberts computes their *Turnover in tax havens to total turnover* ratio. Results indicate that all of them have been active in tax evasion with 5 to 10% of their turnover in tax havens. Even though KBC has the strongest tax policy among the Big4, it has the highest degree of tax evasions (see table 2.9.). The conclusion is that the large banks have a negative social impact in terms of taxes and do not properly contribute to the social security.

As mentioned in *section 1.3.*, a sustainable bank should contribute to the real economy. In the context of the Covid-19 and the recommendations of the ECB, the four large banks have not distributed dividends to their shareholders. This has a positive impact on sustainability as it supports the economic recovery and the stability of the banks (Belfius, 2020a; BNP Paribas, 2020a; BNP Paribas Fortis, 2020b; ING, 2020a; KBC, 2020a). To contribute to the real economy, a bank should also not be involved in short-term speculative activities. From 2017 to 2019, the degree to which the Big4 contributed to the real economy has increased for each bank. However, there is high difference among them. ING has a strong degree while KBC and Belfius are controversial and BNPP has a weak degree of contribution to the real economy. However, the four of them are active in short-term speculative activities which is contrary to a sustainable mentality and negatively influence the impact on society (see table 2.9.).

Looking at their investment offers, all of them offer SRI funds. However, those responsible funds represent only a small portion of their assets under management. Indeed, non-SRI funds are predominant (Belfius, 2020a; BNP Paribas Fortis, 2020b; ING, 2020a; KBC, 2020a; Trucolo, 2017). Even though each bank of the Big4 integrates ESG criteria in all its investment decisions, the sustainability of the non-SRI funds is weak. It appears that the four large banks all financially support the unethical and unsustainable sectors through their non-SRI funds, e.g. Alcohol, Tobacco, Gambling, Oil, Oil sands, Coal, weapons, etc. (see table 2.9.). As a counter example, Triodos Bank⁴⁰ only offers SRI funds to its customers. In the context of an emerging climate change crisis, large banks fail to act responsibly and have a negative impact through their non-SRI fund offers.

⁴⁰ A sustainable and ethical bank based in the Netherlands with activities in Belgium. It proposes a wide range of services (e.g. SRI funds, savings accounts, green credits) but does not offer checking accounts to customers (Triodos Bank, 2020a)

Even though the large banks mention the use of ESG criteria in their financing and investing decisions, various NGO's⁴¹ have highlighted the unethical projects financially supported by the Big4 (Belfius, 2020a; KBC, 2020a; Truccolo, 2017; Wendt, 2015). Furthermore, the four large banks all perform weakly in terms of transparency (see table 2.9.). Their credit portfolio, own investment portfolio and investment offers are opaque, making it impossible to assess the sustainability of their portfolios. In a context where other banks such as Triodos and Argenta publish the organizations they financially support, the non-transparency of banks plays to their disadvantage (Argenta, 2020b; Triodos Bank, 2020b).

Annex 14 introduces insights from the literature and Etienne de Callataÿ to attempt to understand the reasons behind the unethical practices of the large banks in Belgium.

⁴¹ Example of NGO's reporting on unethical practices of the finance sector : Oxfam, Amnesty, Financité, FairFin, Facing Finance (through their "Dirty profit" reports), Coalition belge contre les armes nucléaires, Rainforest Action Network (through their "Banking on climate change" reports), 11.11.11, Broederlijk Delen, Global Witness, PAX, Plastic Soup Foundation, ...

Table 2.9. : Comparison of the four large banks in Belgium

	BNPP (Fortis)	ING	KBC	Belfius
Ratios				
Client deposits/Total liabilities³ (2019)	40,1% for the group (controversial) 65% for BNPP Fortis (very good)	64,4% for the group (very good) 66,8% for ING BE (very good)	69,9% for the group (very good)	51,65% (good)
Credits/Total assets^{1&3}	34% (2017) 37% (2019) (weak)	67% (2017) 68,6% (2019) (very good)	48% (2017) 53,6 (2019) (controversial)	51% (2017) 55% (2019) (controversial)
Financial assets for transactions purpose / Total assets³ (2017)	33% (very weak)	14% (weak)	9% (controversial)	15% (weak)
Business ethics				
Bonus and remuneration²	13% (very weak)	41% (controversial)	44% (controversial)	33% (weak)
Fiscality^{2&3}	18% (very weak) 8% of revenue in tax havens	38% (weak) 5% of revenue in tax havens	43% (controversial) 10% of revenue in tax havens	35% (weak) 6% of loss in tax havens
Transparency score²	28% (weak)	40% (controversial)	43% (controversial)	57% (controversial)
Examples of unethical and unsustainable financing²	- Billions in the soybean and livestock sector heavily involved in the deforestation and violation of Human Rights (2013-19) - Billions in Geo Group - Billions in mining companies with no respect of Human Rights violations and environment (2011-16) - Billions in companies active in the production of nuclear weapons	- Millions in companies supplying military equipment to highly corrupted countries - Millions in large nuclear weapons producers - Financing Socafin - Billions in companies guilty of deforestation and Human Rights abuses in Amazon	- Millions in Norilsk Nickel (environmental damage in Siberia) - Millions in companies guilty of deforestation and Human Rights violations (2013-19) - Financing Hanwha - Case of corruption linked to the Gambian dictator Yahya Jammeh and the terrorist organization Hezbollah (2019)	- Financing Socafin - No general policy for the protection of the environment through financing or credits - No lending policy about the protection of Human Rights - Nuclear weapons only excluded from insurances - No policy on arms sales in sensitive regions
Sectors financed by non-SRI funds⁴	Alcohol, Tobacco, Gambling, Oil, Oil sands, Coal, Mining, Tax havens, Chemical sector (pesticides), weapons (in 2019) (see annex 13 on the enterprises included in the mentioned sectors)			
Financing of fossil fuel activities⁵	€30,370,000,000 (2016-17)	€7,140,000,000 (2016-17)	€2,200,000,000 (2016-17)	€679,000,000 (2016-17)

Sources : ¹(Belfius, 2020a, 2020b; BNP Paribas Fortis, 2019, 2020a, 2020b; ING, 2020b; ING Belgique, 2019; ING Group, 2019; KBC, 2020a, 2020b), ²(Fair Finance Guide International, 2020), ³(Lamberts, 2017), ⁴(Morimont, 2020), ⁵(Witvrouw, 2017)

Note : Criteria are assessed on scale from 1 to 5 (from very good – good – controversial – weak – very weak) by both Profundo and Phillipe Lamberts

Chapter 3 – Application to NewB cooperative

3.1. Methodology

The objective of this thesis is to analyze the impact of the current banking sector on sustainability and to determine whether NewB adds value. To do so, the methodology assesses NewB through the banking impact framework described in Chapter 2, and then examines where NewB adds value (if any). This added value⁴² can be in terms of **quantity** (*does the cooperative have a marginal or significant impact on sustainability?*), in terms of **quality** (*does the cooperative integrate stronger sustainability values than other banks?*), or in terms of **innovation** (*does the cooperative incorporate ethical values that are not present in today's banking sector?*).

Furthermore, the next section reviews the viability of the cooperative, since the bank will not have the expected impact if its activities have to be shortened. To that end, the elements in favor and against its prosperity are analyzed.

3.2. Application of the impact framework to NewB

3.2.1. Corporate governance

3.2.1.1. Investor governance

3.2.1.1.1. Legal form

In 2011, when it was created, NewB became a European Cooperative Society with limited liability under Belgian law (see annex 15 and 16). The purpose of the cooperative form is to put the members at the centre of the bank's decisions (NewB, 2019b).

As mentioned in Chapter 2, traditional banks aim to maximize value for their shareholders while the objective of the cooperative is to maximize value for its members (July, 2019). The cooperators signed up to be part of NewB because of the bank's ideology. The profile of the

⁴² Under the assumption that NewB will be financially viable

cooperators can be viewed as a citizen concerned with social and environmental issues (see *section 3.2.1.1.2.* and annex 17). The sustainability profile of the cooperators is integrated into the bank. Indeed, due to the legal form of NewB, members are at the core of the decision-making process. In addition, NewB organizes working groups to co-create solutions with its cooperators and it regularly sends surveys to its cooperators to have their opinion (NewB, 2019b, 2020a). The consequence of a cooperative run by this type of cooperators is a bank guided by the desire to have a long-term social and environmental impact. As a result, in the context of NewB, a cooperative legal form supports sustainability through its activities.

The cooperative form also brings economic stability. As seen during the 2008 financial crisis, the economic stability of banks is important for the prosperity of a nation. Hence, three of the four large banks had to be saved by the government in 2008. Without government intervention, they would have collapsed (KBC was the only one to survive the crisis without intervention). This rescue was made possible thanks to the citizens who paid taxes (Bose et al., 2019; NewB, 2019a; Roland, 2011). In contrast, cooperative banks showed resilience and robustness during the 2008 financial crisis (Bülbül, Schmidt, & Schüwer, 2013; Lang, Signore, & Gvetadze, 2016)

For the case of NewB, its legal form comes along with the principle of “one cooperator, one vote”. However, a system of three colleges has been implemented. Three distinct colleges are represented during the General Assembly: civil society organizations (cooperators A), citizens (cooperators B) and institutional investors (cooperators C). A majority of votes in all three colleges is required to approve a decision. The reason is that NewB sought a permanent tension between the financial world, the social sector and the citizens (NewB, 2019a). This concept of colleges shows that NewB is well aware of the interconnection between the "Three pillars" of sustainability. It allows the cooperative to have a viable equilibrium regarding the economic, societal and environmental pillar.

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quality, the cooperative legal form supports sustainability through the participation of ethical-profiled cooperators in the cooperative governance; contributes to local community thanks to Belgian and European cooperators and favors economic resilience. However, this legal form is not new to the banking sector in Belgium. Indeed, Crélan is also a cooperative located in Belgium. But NewB brings novelty in the current banking sector, through its “one

person, one vote” principle which is not implemented at Crélan (“one share, one vote” principle instead) (Crélan, 2020). The system of the three colleges brought in by NewB is innovant and supports the "Three pillars" of sustainability.

3.2.1.1.2. Screening of investors

NewB screens its investors which are also its customers. In general, there are two conditions for a physical or legal person to become a cooperator. Firstly, it is necessary to adhere to the 13 values of the cooperative (see annex 13) and secondly the Board of Directors must confirm the membership. The Board can refuse a cooperator who has demonstrated behaviour opposed to the values (NewB, 2019b). In particular, cooperators B (citizens) must be Belgian residents. In addition, two specific due diligence processes are implemented for cooperators A and C :

- Cooperators A (social organizations): the core team conducts a review of social organizations. These must have expertise in social issues (e.g. peace, youth, green economy) mentioned in their statutes. Subsequently, the organization must be a cooperative, a non-profit organization, a non-governmental organization, a federation or a mutual insurance company. Finally, the board of directors of NewB has to approve the list of candidate organizations.
- Cooperators C: each institution is "subject to a specific individual approach led by the CEO, President and other members of NewB’s team"⁴³ (see annex 23).

Additional value of NewB regarding sustainability

As mentioned in the previous section, this ethical screening brings value in comparison with the traditional banking sector. Indeed, cooperators participate in the decisions making process and guide the bank based on their values.

3.2.1.1.3. Board of Directors

The Board of Directors is composed of ten persons elected by the General Assembly. Their role is to validate the strategic orientations of NewB. In addition, they monitor the implementation of decisions in the cooperative (NewB, 2020a). In line with its diversity value (see annex**), NewB implemented a rule to ensure gender equality and diversity of background in its Board of Directors. Indeed, the cooperative must have a board of directors

⁴³ The procedure is therefore subjective and opaque. For example, it could be due to the amount of money invested by institutional investors

composed of at least 40% women, 40% men, 40% French-speaking and 40% Dutch-speaking (NewB, 2019c).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quality, NewB's targets are more ambitious than the current board of BNP Paribas Fortis (31% of women on the board) and Argenta (which has a rule of 30% of women on the board but currently has 43% of women) (Argenta, 2020b; BNP Paribas Fortis, 2019). In terms of innovation, NewB is also introducing a quota for Walloons and Flemish across its Board of Directors.

3.2.1.1.4. Dividend policy

Regarding dividends, their campaign prospectus states that none will be distributed in the first five years. After this deadline, dividends are set at a maximum percentage of 6% of the nominal value of the share. This is in line with NewB's "Honesty" value which suggest that profit must be shared fairly (NewB, 2019b). In addition, this dividend policy is based on two other values.

First, it supports NewB's "Sobriety" value which is opposed to the high dividend distribution of the traditional banks. In 2018, the large banks distributed dividends of approximately 8 to 8.5%, which is 1.5 times more than other industries. For NewB, it is essential that banks finance other sectors (and the economy) and not the reverse which is the economy financing the banking sector. This is in line with the European Central Bank which has called for banks not to distribute dividends and instead support the economic recovery (NewB, 2019a).

Second, this dividend policy is linked to NewB's "Security" value. Created after the 2008 financial crisis, NewB wants to reduce risks and focus on the long term. In practice, NewB's structure avoids a model where shareholders demand high short-term dividends, which entails risks for the bank (NewB, 2019b, 2020a).

In line with NewB's convictions, the European Central Bank has asked the banks not to distribute dividends. Rather, the goal is to support the economic recovery and to build up reserves to cope with projected economic shocks (see *section 1.3*).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of novelty in the banking sector, NewB brings a limitation to its dividend distribution. It has the impact to support the real economy and support the stability of the financial institution.

3.2.1.1.5. Bonus and remuneration policy

In terms of fixed remuneration at Newb, the difference in salary between the highest paid and the lowest paid employee cannot exceed 5. This is in line with Newb's value of "Sobriety" and its cost reduction strategy (see annex 19) (NewB, 2019b, 2020a). Regarding its variable remuneration, NewB does not distribute bonuses to its employees. Its motive is to build a different bank from those that led to the 2008 financial crisis. Bonuses were considered as one of the reasons for the crisis because of the short-term motivations of employees (Lagoarde-Segot, 2014; Lietaer, 2012; NewB, 2020a).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quality, the removal of bonuses supports the scope of the thesis on sustainability. Argenta does not give out bonuses either. It adds value to the traditional banking sector where large banks still distribute bonuses that are non-moderated and not enough linked to sustainability objectives (see *section 2.2.6.*). In terms of innovation, NewB is the first bank to implement a rule on the wage pressure, which is set at 5. It is a strong commitment in comparison to the current banking sector⁴⁴.

3.2.1.2. CSR governance

To ensure that the values of the cooperative are respected, the Societal Committee controls whether the decisions taken by the cooperative are in line with NewB's mentality and values. It is an independent entity with authority at all levels of the cooperative (NewB, 2020a). The Societal Committee operates on a voluntary basis, which contributes to their independence. In order to monitor the compliance of NewB's operations, they must have access to the cooperative's information, which is allowed thanks to the "Transparency" value of the bank. However, in the last Annual Report, the Societal Committee denounced poor results in terms of transparency:

⁴⁴ While large banks have a high wage pressure (see *section 2.2.6.*), Triodos published its wage pressure which was around 10 in 2016 (Truccolo, 2017).

- 1) Lack of visibility on NewB's calendar regarding the next steps in banking and insurance activities
- 2) Lack of proactivity in terms of transparency: NewB informed its members and the Societal Committee at the same time of an important vote to be taken at the next General Meeting. This vote concerns the remuneration of all committees.

The Societal Committee mentioned that there are relevant reasons behind this mismanagement. First of all, the cooperative has been busy launching its banking operations for the summer. Second, the existence of the committee is stipulated in the statutes, but not its operating procedures. The priorities and functioning of the Committee will be defined in NewB's charter which will be published shortly (NewB, 2020c) (see annex 18). Transparency is core to a system focusing on sustainability and is important to avoid "greenwashing". Without information, it is impossible to assess whether or not an organization is truly sustainable. This is why it is important that NewB shows its commitment to its values of "Transparency" from the very beginning of its operations.

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of innovation, NewB implements an independent CSR governance thanks to a committee that carries out its job out of conviction and not for a compensation.

3.2.2. Offer

In general, in line with its value of "Simplicity", NewB wants to offer simple and understandable products. This is in reaction to the complex financial products that led to the 2008 financial crisis (Kenton, 2019; Lagoarde-Segot, 2014; Wharton, 2018). In practice, only one current account will be offered, and insurance products will be slightly segregated. Regarding its range of investment funds, NewB plans to offer less than 10 different funds (NewB, 2019b, 2020a).

3.2.2.1. Credit

3.2.2.1.1. Loan strategy

In line with its "Sustainability" value, NewB aims to support the "Three Pillars" of sustainability (environment, economy and society). In practice, all activities and products harmful to society or the long term are excluded. Credits will be allocated according to these principles (NewB, 2019b, 2020a). Hence, its loan strategy will be based on sustainability criteria.

As a result, NewB aims to have a 100% ethical credit portfolio, which will be dedicated to individuals and organizations. For the first group, a medium-term credit will be offered, which will promote the energy transition. NewB will distribute credits to finance home insulation, soft mobility or renewable energy. Loans will be granted if 70% of the investment promotes the ecological transition. The maximum amount is set at EUR 100 000 for a maximum duration of 84 months. In its business plan, NewB estimates that it will sell approximately 300 credits per month by April 2023. Then, professionals will also be able to obtain credits (cooperators B). The description of the product is still vague and only mentioned to "finance socially responsible activities or investments". NewB estimates a professional credit portfolio of approximately EUR 18,000,000 in 2024 (NewB, 2019b).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of absolute impact, NewB is marginal in comparison to large banks. Indeed, in 2019, BNPP Fortis' granted loans which contributed to SDG for more than EUR 10 bln. However, looking at the percentage of ethical credits, it appears that 100% of NewB's credits are related to sustainability (credit to finance the energy transition or credits to socially responsible organisations), while only 5% of BNPP Fortis's loans contribute to SDG (BNP Paribas Fortis, 2019; NewB, 2019b).

3.2.2.1.2. Client screening

As mentioned in *section 3.2.1.1.2.*, cooperators are screened based on the ethical values of NewB. Because clients must be the bank's cooperators, creditors have a sustainability-oriented profile (NewB, 2019b, 2020a). In terms of corruption, NewB implements automated and manual processes for all its activities to control the risk of corruption⁴⁵. In addition, NewB established prudent practices to avoid corruption : customers are cooperators, cooperators B are exclusively Belgian residents, the number of products offered is limited, customer identification is required for purchases, cross-border transactions are excluded, the bank is only present in Belgium (no branches abroad) (see Annex 23).

⁴⁵ These processes are based on three axes. The first is the preventive axis, which focuses on collecting information and raising the awareness of customers and employees. The second is the monitoring axis, which verifies the origin and destination of the funds that are debited and credited. The last is the reporting axis. It informs the management, the BoD, and specific authorities of the processes put in place (see Annex 23)

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quality in today's banking sector, NewB adds value by selecting its cooperators based on ethical criteria and by implementing prudent practices to avoid unethical financing.

3.2.2.1.3. Pricing and requirements

In terms of credit requirements, the higher the percentage of energy savings, the greater the environmental impact. As far as the Belgian credit landscape is concerned, it seems that several banks only ask for 50% energy savings in order to grant a green credit to their client. While, two other banks are in the lead with a requirement of 75% for BNP Paribas and 80% for ING. NewB is positioned between the two, with a 70% energy savings requirement (see table 3.2.).

Furthermore, a higher maximum amount may have a greater impact, taking into account that the conversion of large buildings is more expensive than that of small ones. As regards to the maximum amount, Belfius is in the lead with a loan offer of more than 100,000 Euro, with NewB on the second place (see table 3.1.).

Finally, in terms of pricing, NewB can have an impact by implementing an attractive credit offer, encouraging clients to include the ecological criteria in their renovation. Looking at table 3.3., it appears that NewB has priced its energy credits according to the renovation credits on the market, which amount to 2,50 % - 3,50 %. The cooperative did not take into consideration the pricing of green credits (ranging from 1.34% to 2.15%) (see tables 3.2. and 3.3.). NewB's cost of credit is not competitive with the Belgian market and therefore does not provide incentives for its co-operators. Given the current expected price of NewB's credits, the cooperative is not contributing to an acceleration of "Climate Action" – SDG 13.

Table 3.1. : Characteristics of green credits in Belgium, current as of 06/06/2020

	Argenta	Axa Bank	Belfius	BNPP Fortis	ING	KBC	NewB
Min % of energy savings	50%	50%	50%	75%	80%	50%	70%
Maximum amount (EUR)	50k	75k	>100k	50k	50k	25k	100k
TAEG	1,70%	1,34%	1.40%	1,80% - 2,15%	1,99%	1,35%	Currently non-operational

Source : (Guide-epargne, 2020a)

Table 3.2. : Characteristics of renovation credits in Belgium, current as of 06/06/2020

	Argenta	Axa Bank	Belfius	BNPP Fortis	ING	KBC
Maximum amount(EUR)	50k	75k	>100k	50k	>100k	25k
TAEG	2,95 %	2,50%	2,84 %	2,95 % - 4,05%	2,95% - 3,45%	2,50%

(Guide-epargne, 2020b)

Table 3.3. : Interest rates applicable to credits in NewB's business plan from 2020 to 2024

Year	2020	2021	2022	2023	2024
TAEG	2,15%	2,35%	2,55%	2,75%	2,95%

(NewB, 2019b)

3.2.2.1.4. Contribution to real economy

As mentioned in *section 3.2.1.1.1.*, the legal form of NewB supports the bank's contribution to the real economy. Castelló, Trias and Arribas support that statement in a study supervised by the European Economic and Social Committee:

" [C]ooperative banking gives the financial system roots in the real economy, generating stability and wealth for a region by means of its financial function (promoting savings, and granting loans to families and SMEs as priority segments)" (Castelló, Trias, & Arribas, 2018).

Regarding the *Credits to total assets* ratio, it indicates the degree to which a bank is contributing to the real economy as opposed to supporting speculative activities (see *section 2.2.3.2.*). Thanks to the estimates of the future balance sheet and business plan of NewB, it is possible to assess the cooperative's ratio. Table 3.4. shows the results, NewB's ratio increases continuously from year to year to reach 34.90% in 2024. This is a surprisingly low⁴⁶ figure considering that NewB prais its contribution to the "real economy" through its activities (NewB, 2019b, 2020a, 2020c).

Table 3.4. : NewB's *Credits to total assets* ratio based on business plan forecasts

	Dec-20	Dec-21	Dec-22	Dec-23	Dec-24
Loans % of total assets	5,85%	17,16%	25,33%	31,62%	34,90%

Source : (NewB, 2019b)

⁴⁶ Lower than ING, Belfius, KBC and BNPP Fortis (see table 2.9.).

In an interview, Tom Olinger, the CEO of NewB, explains the reason for this low ratio. First of all, he defines "contribution to the real economy". For him, this does not mean "supporting only the real economy and not the financial industry". NewB was created on the basis of the financial crisis of 2008 due to speculative activities and incomprehensible complex instruments without any social impact (see annex 15). Subsequently, a new trend (followed by NewB) emerged that supported the "real economy" instead of supporting speculative activities. However, there is a key notion to understand regarding the "real economy". The CEO takes examples to illustrate: "You can support a hairdresser who cuts hair poorly. You've made an investment in the economy, but it's not really a productive investment. Similarly, you can financially support an agriculture (part of the "real economy") that uses powerful pesticides, which implies bad environmental results". The same applies to investments in financial products: it is possible to speculate or buy SRI. One option is not sustainable while the other supports NewB's values. The CEO's conclusion is that the following statement is not relevant: "the financial economy is bad, and the real economy is good". The percentage of credits as a percentage of total assets is debatable and needs to be put into perspective; it is important to assess whether the credits have a positive and productive impact (Olinger, 2020).

On the long term, the bank aims for a high *Credits to total assets* ratio, but for the time being, it cannot afford it. This is a matter of security and prudence, as the bank needs liquidity in the early years to face possible problems (such as a massive withdrawal of deposits). A credit portfolio is not liquid, which is why NewB wants 50% of its assets to be financial instruments in the early years (first sovereign bonds, then selected corporate bonds). However, the CEO insists that this does not involve speculative activities and that the allocation of their funds contributes to the real economy. According to the CEO's definition of "contribution to the real economy", the citizens' money placed in current or savings accounts at a major bank does not always contribute to the real economy for two main reasons: firstly because they do not always lend to sustainable causes and secondly because they speculate on the financial market. On the other hand, NewB makes sure that the deposits of the cooperators contribute only to responsible lending (towards energy savings and soft mobility) and responsible financial activities: sovereign bonds and corporate bonds that are selected according to NewB's values. This is why the cooperative claims to contribute to the real economy (Olinger, 2020).

3.2.2.2. Deposit

When it comes to current and savings accounts, their sustainability characteristics are difficult to assess. It will depend on how the cooperative allocates the cash available on these accounts. This is why it is important to analyze how the bank allocates its funds. NewB published that it will not finance or invest in the fossil fuel industry, arms production or deforestation (NewB, 2020c). The cooperators are assured that their deposits support the energy transition through credits (see *sections 3.2.2.1. and 3.2.4.2.*) and responsible financial activities (such as sovereign bonds and corporate bonds based on NewB's values).

Regarding the screening of depositors, NewB uses ethical criteria (as for its creditors). In addition, the cooperative implements anti-money laundering processes that are similar to those against corruption (see Annex 23).

Furthermore, before obtaining the banking license, NewB distributed a GoodPay Prepaid Mastercard® credit card. The GoodGift program linked to these cards promised to donate 5 cent for each purchase to a social organization of its college A⁴⁷ (NewB, 2019b). More than EUR 20,980 have been collected since its launch (NewB, 2019c). Another GoodGift prepaid card is planned for 2021 (NewB, 2020a).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of novelty, it is the only bank in Belgium which proposed a prepaid card with a philanthropic option. It has an ethical impact because it financially supports social organizations. In addition, it is the first bank to offer a "sustainable" checking account. The account is considered sustainable in the sense that the cash on the account will only be used for ethical financing and investments.

3.2.2.3. Investment and portfolio

Single range investment funds will also be marketed by February 2021 (NewB, 2019b). NewB mentioned that these funds will be built according to their 13 values and more specifically, they will not include companies related to the fossil fuel industry, arms production or deforestation (NewB, 2020c). Therefore, investment funds will contribute to "Clean and Affordable Energy"

⁴⁷ Example of social organizations included in college A : "Plateforme Citoyenne de Soutien aux Réfugiés", various Oxfam shops, "Zero Waste Belgium", "Réseau Wallon de Lutte contre la Pauvreté", "Arc-en-ciel" (NewB, 2020c).

– SDG 7 by excluding financing for the fossil fuel industry and to "Life on Earth" – SDG 15 by removing deforestation from its investments. Both of these divestments are essential to address global warning threats. Moreover, by removing the financing of arms, their investment funds will contribute to "Peace, Justice and Strong Institutions " – SDG 16. So far, these three objectives are the only ones guaranteed to be supported by NewB. For the rest, further details on NewB's funds are needed. In its business plan, NewB expects its investment fund portfolio to reach EUR 100,000,000 in 2024, which according to its calculations represents a market share of 0.20% for sustainable investment funds (NewB, 2019b).

3.2.2.4. Insurance

After reviewing NewB's deposit and credit offer, insurance is now discussed in this section. Today, NewB is a broker in car, bicycle and home insurance. The cooperative has defined the ethical quality of insurance according to three criteria. First of all, the seller must be ethical (NewB). Secondly, the product must be transparent: understandable and at a fair price. Thirdly, the Commission's reinvestment must be based on ethical values (Clout, 2016). In the future, NewB aims to distribute a wider variety of insurance products such as health insurance, hospitalization insurance, personal accident insurance, travel assistance insurance, funeral insurance, etc. (NewB, 2020a).

In terms of environmental impact, it appears that the promotion of cars runs counter to sustainability. In addition, the 2019 Annual Report reveals that NewB is lowering the price of its automobile insurance at the request of several cooperators (NewB, 2020c). However, NewB's car insurance includes sustainability criteria. First, the price varies significantly if the car travels less than 12,000 km per year, which encourages the employee to drive less. However, this distance is greater than that of Axa Assurance, ING and Belfius who offer a discount for less than 10,000 km per year (Mon assurance auto, 2020). Nor is NewB the leader in terms of incentives. When travelling less than 12,000 km per year, a cooperator obtains +/- a 10% reduction on his or her third-party car liability insurance, compared with 45% (for 12,500 km/year) at Argenta and 15% (for 25,000 km/year) at BNP Paribas Fortis (Argenta, 2020c; BNP Paribas Fortis, 2020b; NewB, 2020d). Then, NewB uses the year of driving experience rather than the driver's age as the basis for calculating the price of insurance. NewB believes that the number of years is a more objective and ethical criterion than what the insurance market offers. Finally, an important element is that the cooperative promotes shared care. Indeed, the cooperator does not have to pay to add another driver to his insurance (the

only condition is that the additional driver must have at least 5 years of driving experience). NewB becomes the pioneer in carpooling that has a significant impact on “Climate action” – SDG 13.

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quantity, the current impact of NewB through its insurances is marginal due to the low number of subscriptions. However, the estimated figures for car insurance in the coming years are more promising: 40 car liability insurance contracts and 24 omnium contracts per 1,000 cooperators by 2024 (NewB, 2019b). In terms of innovation, NewB encourages carpooling through its policy of free additional drivers (resulting in a relevant impact on "Climate Action" – SDG 13 in Belgium) (NewB, 2019b).

3.2.3. Internal business infrastructure management

3.2.3.1. Human resources

First, NewB wants to implement its “Social inclusion” value in its human resources management. The goal is to overcome isolation and marginality. In practice, one of NewB's employees has an employment contract with “8infini”, a professional integration company. In addition, NewB regularly works with Village N°1⁴⁸ (e.g. Village N°1 is responsible for contacting the cooperators and keeping them informed about NewB's progress). Second, NewB wants to put into practice its value of "Diversity" among its employees and is working with Actiris to this end (NewB, 2019b, 2020a).

In terms of mobility, NewB does not offer a company car to its employees. This is in line with their “Sustainability” value and “Sobriety”⁴⁹ value (NewB, 2019b, 2020a). This directly support "Climate Action" – SDG 13 (NewB, 2019c).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of innovation, NewB is the first bank to delete company cars. The cooperative is a pioneer in that field and could influence other organizations. Then, in terms of quality, their “Social inclusion” value brings strong ethical standards in the HR management of the current banking sector. Finally, in terms of quantity, NewB has a marginal impact in the short term,

⁴⁸ Group of social integration enterprises, which help people with disabilities or excluded from traditional professional career paths (Village N°1, 2020)

⁴⁹ Based on their cutting-cost strategy to be competitive in the current banking sector (see annex 19)

due to the limited size of NewB (team of 18 employees) and compared to the big banks and their effective CSR policy. However, if the cooperative is successful and manages to attract more co-operators, it could expand and have an impact over the long term.

3.2.3.2. Logistics

In terms of logistics, the social and environmental charter currently being drawn up contains a specific theme devoted to suppliers (in Chapter 16). This theme would include procedures for an ethical selection of suppliers as well as concrete measurement indicators. The Social Committee is responsible for monitoring compliance with the charter's procedures and its implementation by NewB's team. At the same time, the cooperative is working on a purchasing policy. The latter sets out how to contract with third parties and the strategy for selecting partners (on an ethical basis) (see annex 23).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quantity, the impact is marginal due to the small current size of the bank.

3.2.3.3. Infrastructure

In its values, NewB promotes inclusive banking and wants to offer financial services and credits to all. However, in practice, the bank has no physical agencies (NewB, 2019b, 2020a). This excludes a part of the population that has difficulty using technology. Their decision is due to their cost-cutting strategy. Indeed, a large branch network is too costly for a bank that is starting. To counter the physical network, NewB is setting up a digital and telephone distribution channel. In the future (not before five years), NewB also hopes to send employees as walkers to cities to have physical contact with citizens in need. Their objective is to enable everyone to have access to their services (Cloot, 2019a; NewB, 2019a).

Additional value of NewB regarding sustainability

Currently, the bank does not bring any value in term of banking inclusion. At the contrary, it currently has a negative impact.

3.2.4. Other business's practices in business ethics

3.2.4.1. Fiscality and tax compliance

No information is currently available regarding NewB's tax policy and compliance.

3.2.4.2. *Investing & Allocation of funds*

With regard to its "Investing & Allocation of funds" category of the impact framework, NewB has a special funding policy. It uses its clients' deposits to lend money to projects that have an ethical or environmental impact, including a commitment not to contribute to the fossil fuel industry, arms production, deforestation or speculative activities. In practice, NewB allocates its funds to :

- the energy transition through green credits
- responsible activities through professional loans to its Cooperators
- responsible financial activities through sovereign bonds and corporate bonds based on NewB's values (NewB, 2019b, 2020a).

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quality, NewB has a valuable intention for its allocation of funds. In a context where several NGO's report on the unethical practices of non-transparent traditional banks, NewB stands out for its commitment towards an ethical allocation of funds. In addition, large banks still have activities in the fossil fuel. As mentioned above, for every euro invested by ING and BNP Paribas in the renewable energy sector, these major banks spend four euro on fossil fuels (EUR 3.3 bln versus EUR 12.8 bln (Financité, 2019). In this context, NewB has a positive impact on "Climate Action" – SDG 13.

3.2.4.3. *Transparency*

Regarding transparency, NewB favors the disclosure of information in its function and activities. However, greenwashing is one of the defects of our capitalist society and NewB could also become a supporter. Aware of this threat, the cooperative has established two principles that should help prevent it: the participation of cooperators through voting and the "Transparency" value controlled by the independent Societal Committee (see *section 3.2.1.2*). In practice, the Societal Committee, elected by the co-operators, has the right to all pieces of information related to NewB's values and can communicate during General Meetings. (NewB, 2019b, 2020a). Assuming that the cooperators wish to maintain a balance between the "Three pillars" and that the Societal Committee has access to all the necessary information, NewB is on the right track to implement its sustainability principles.

Additional value of NewB regarding sustainability

In terms of quality, the cooperative is committed to internal and external transparency (see *section 2.2.3.4.*). This allows to access information on the projects that are financially supported by the bank. In addition, the transparency of activities is monitored by the independent Societal Committee.

3.2.4.4. Speculation

As Argenta, NewB stands against speculation (Argenta, 2019b; NewB, 2020d). This commitment is rooted in the history of NewB. Indeed, the bank was created after the financial crisis of 2008 and is built in opposition to the reasons that led to the financial crisis (such as speculative activities, cultivation of unmoderated bonuses, etc.) (NewB, 2019b).

Additional value of NewB regarding sustainability

As mentioned in *section 2.1.2.2.*, off-balance sheet activities account for 40 times the amounts present in banks' total assets. Given that a significant part of these high off-balance sheet amounts come from short-term speculative activities, this is a shortfall of money for the real economy. In a context where large banks are involved in short-term speculative activities, NewB brings value when banishing speculation.

3.2.5. Philanthropy

The only philanthropic activity of NewB is its "Good gift" program via its prepaid MasterCard (see *section 3.2.2.2.*). Its impact is marginal compared to the philanthropic activities of a large commercial bank (see *section 2.2.4.5.*).

3.2.6. External mobilization

3.2.6.1. Mobilization of other banks

NewB aims to influence the banking sector and public opinion on the traditional banking system. The cooperative wants to show that the attempts of traditional banks to be sustainable are not enough, and that sustainable change is possible and beneficial to all (NewB, 2019a). It hopes to have a successful business model and be profitable in the long term to show a new way of doing business for the banks (NewB, 2019a). Until now, major banks such as BNP Paribas Fortis did not see NewB as a model but rather as a passing fad with no impact on its activities, while David Cherdon considers that NewB's value and mission are similar to those

of Argenta but has serious doubts about its viability (Cherdon, 2020; Remans, 2020). However, Mr. Remans acknowledged that small banks such as Argenta and Triodos are pioneers. In the long term, large banks follow their example and generate a structural and systemic impact (Remans, 2020). So, in the short term, it is unrealistic to expect that NewB will change the way large banks operate, but the cooperative could have an influence on small banks (e.g. bpost). In the long term, if the cooperative demonstrates a viable business model and continues to attract new customers, it could also influence the large banks.

3.2.6.2. Mobilization of citizens

On the other hand, NewB wants to raise awareness of the traditional banking system. Usually, banking issues are rarely the focus of attention and do not attract the attention of the general public. Aline Fares is an activist known for the popularization of the financial system. She advocates making citizens aware of how banks operate and their lack of sustainability. She has never seen a lot of people interested in conferences and mobilization on the sustainability of today's banks. She describes NewB as a real phenomenon. This is the first time that so many people are talking about their banks and their sustainability (Attac, 2020). NewB has become a movement that has brought together 116,000 individuals and more than 340 social organizations on a sustainable project in the Belgian banking sector (NewB, 2020c). This is even more impressive when considering the strong loyalty of Belgian citizens to their bank. It is well known that Belgians do not question their choice of bank (hence the saying: "The Belgian lives and dies in his bank") (NewB, 2019a).

Additional value of NewB regarding sustainability

Thanks to its intensive communication campaign, NewB exposed a large part of the Belgian population to unsustainable banking transactions and convinced 1% of the Belgian population to join the cooperative (116,000 citizens) (NewB, 2020c).

3.2.6.3. Citizen Activism

The cooperative has pledged its commitment towards "Woman in finance"⁵⁰ (NewB, 2020d). For the rest, citizen activism is not yet developed at NewB. The cooperative is focusing on starting its activities (NewB, 2020c).

⁵⁰ A group of financial institutions committed to diversity and inclusion in the financial sector (Women in finance Belgium, 2020)

3.3. Viability

NewB aims to be profitable through operational excellence in terms of costs. This is its strategy to be competitive in the banking sector. Most of its income will be generated by insurance commissions, interest on loans and commissions on investment funds. To ensure that NewB is prosperous and have its intended impact, this section looks at the elements in favor and against NewB's financial performance.

3.3.1. Elements in favor of an efficient financial performance

There are two elements in favor of NewB's future profitability: the solid performance of sustainable cooperative banks as well as the age curve of its cooperative members.

First, various studies have shown the stability and performance of banks similar to NewB (cooperatives and/or sustainable banks). In its second report "Ethical and Sustainable finance in Europe", Banca Etica compares twenty-three European ethical and sustainable banks with fifteen systemically important European banks (SIBs) selected on the basis of the European Parliament's ranking (European Parliament, 2017). Two types of results emerge for the sustainable banks : better financial performance over the long term and a greater contribution to the real economy (Cavallito et al., 2018). In terms of profitability, SIBs perform better in the short term, but in the long term, ethical and sustainable banks outperform them. In the banking sector, the financial performance of a bank is generally measured in terms of ROA (Return on Asset) and ROE (Return on Equity). The first ratio relates to the percentage of assets that are turned into profit. Table 3.5. shows that over the studied period, ethical banks outperformed SIBs (0.42% vs. 0.06%) on average in terms of ROA. The study found that one of the reasons for this gap is the severe impact of the crisis on SIBs (Cavallito et al., 2018).

Table 3.5. : Comparison of ROA of ethical and sustainable banks compared to SIBs by Banca Etica from 2007 to 2017

	Average	Standard deviation
European ethical and sustainable banks	0.42%	0.13%
European systemically important banks	0.06%	0.04%

Source : (Cavallito et al., 2018)

The second ratio is the ROE, which indicates a company's ability to turn the money invested by shareholders into profits. On average from 2007 to 2017, ethical banks recorded an ROE of

3.98% while SIBs recorded an ROE of 1.23%. Over this period, ethical and sustainable banks have therefore performed three times better than systemic banks (see table 3.6.) (Cavallito et al., 2018).

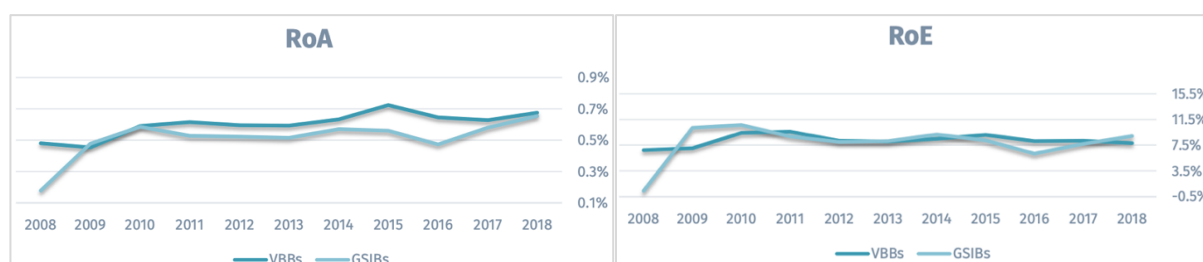
Table 3.6. : Comparison of ROE of ethical and sustainable banks compared to SIBs by Banca Etica from 2007 to 2017

	Average	Standard deviation
European ethical and sustainable banks	3.98%	1.24%
European systemically important banks	1.23%	1.05%

Source : (Cavallito et al., 2018)

A similar study conducted by the Global Alliance for Banking on Values (GABV) compares values-based banks and cooperative banks (VBBs) to systemically important global banks (the banks studied are listed in their report, see (GABV, 2020)). The results are similar to those of Banca Etica: in the long term, VBBs perform better than SIBs in terms of ROA and ROE. On the graphs, we can see that SIBs were more affected by the crisis than VBB. In addition, value-based banks and cooperative banks have a much more stable trend compared to SIBs (GABV, 2020b) (see table 3.7.).

Table 3.7. : Comparison of the performance of Values-Based Banks and Bank Cooperatives vs. Systemically Important Global Banks by GABV



Source : (GABV, 2020b).

So why do not all banks approach the banking business in the same way as VBB? The GABV has come up with different answers:

- 1) Inertia: It is easier to keep things as they are (lack of motivation and innovation on the part of shareholders and managers);
- 2) Current personal incentive structures: short-term financial performance is encouraged ;

- 3) Limited knowledge of the performance results of sustainable and ethical banks (lack of motivation to challenge the current situation) (GABV, 2020b).

In its capital campaign prospectus, NewB developed an estimate of its future performance indicators. According to their estimates, the cooperative bank will achieve a ROA of 0.60% and a ROE of 5.74% by 2024, indicating a good financial performance (NewB, 2019b).

The second element to consider is the ability of NewB to attract customers. Its business model and ROE forecasts are based on the assumption that it will continue to increase its subscriptions in the coming years (see annex 20). In the last Annual Report for 2019, NewB published the age pyramid of its cooperators, which reveals that the 28-37 age group is the most represented among investors (see annex 17). The age curve reveals a growing awareness of sustainability issues among young people. In our current content, the likelihood of the trend persisting is fair. This would imply that the age curve shifts to the right while increasing to the left (young citizens being educated and influenced by the 27-38 age group). David Cherdon also believes in NewB's ability to attract cooperators and build customer loyalty. He has seen a growing number of citizens come to Argenta to move towards a more "ethical and sustainable" bank, closer to its clients (Cherdon, 2020).

3.3.2. Elements that question NewB's future profitability

3.3.2.1. Insufficient insurance income

Although NewB's estimates suggest good financial results, two factors raise doubts about its calculations and viability. First, NewB's business plan was subjected to various stress tests to assess its viability. Twenty-three adjustments to the basic plan were made to examine different assumptions. These 23 scenarios are explained in annex 21. The results show that for each year and for all scenarios, the amount of capital available remains above the requirements of Basel III pillars (banking regulatory framework). However, for three scenarios, NewB would consume the additional internal buffer that they have planned to compensate for unforeseen events. These three situations are as follows:

- (i) Insufficient insurance income
- (ii) Unexpected increase in IT costs
- (iii) Combination of different adverse circumstances (NewB, 2019b).

With regard to scenario (i), NewB is in danger. Insurance revenues will account for about 40% of NewB's revenues in the coming years (see table 3.8.). This is a key element of its business model. However, NewB has had a poor insurance performance in the past. In its 2018 Annual Report, the expected banking income amounted to EUR 524 849, while the actual banking income was EUR 80 557 (only 15% of its target) (NewB, 2018). As a result of this poor performance, it was expected that the bank would revise its insurance estimates downwards. However, the bank unrealistically forecasted insurance income of EUR 408 675 for 2019 and repeated the same error. The realized banking income was EUR 97 229 (25 % of the planned amount) (NewB, 2020c). In the business plan submitted during the capitalization campaign and to the Banking Authority, the estimates for the insurance figures are unrealistic like the previous forecasts (see table 3.10.): EUR 567 129 for 2020 and EUR 5 278 488 for 2024 (NewB, 2019b).

Already in the 2019 Annual Report of NewB, figures have been adjusted downwards. The cooperative foresees a bank income of EUR 144 029 for 2020, which is considerably lower than the income projected in the business plan and submitted to the banking authorities. Indeed, according to NewB's previous forecast for 2020, revenues were assumed to be EUR 974 946 (of which EUR 567 129 from insurance commissions) (see table 3.9. and 3.10.). NewB is already well behind its profitability plan for 2024. The CEO explains that this change is based on a rescheduled program. It takes longer than expected to launch all insurance and banking products. The cooperative has planned to start its banking operations in the fourth quarter of 2020. The previous business plan had planned to start operations in May. That's why the figures have been adjusted downward for the expected results in 2020. He believes that the estimated figures for insurance can be achieved. The cooperative has conducted a survey of its members to understand the reasons why they did not purchase insurance. The results show that 50% of the cooperators were either waiting for the insurance range to be completed or for the bank to launch its banking activities (NewB, 2019b; Olinger, 2020). The number of cooperators who responded to the survey is not mentioned and it is likely that only dedicated cooperators participated in the survey, which led to high positive insurance outcomes (NewB, 2019b). The CEO says that they took the figures carefully and estimated their future commissions with great care (Olinger, 2020). The future of the bank is therefore in the hands of the cooperators and will depend on their subscriptions to insurance products.

Table 3.8. : Estimate of insurance commissions in NewB's business plan

	Dec-20	Dec-21	Dec-22	Dec-23	Dec-24
Net commissions of which Insurance (EUR)	567.129	1.703.416	2.735.065	3.961.425	5.278.488
Net banking income (EUR)	974.948	4.954.990	8.121.780	11.305.187	14.193.286
Insurance % of net banking income	58%	34%	34%	35%	37%
Average	40%				

Source : (NewB, 2019b)

Table 3.9. : Income statement and budget for 2020 in NewB's 2019 Annual Report

	Projeté	Réalisé 2019
PRODUITS D'EXPLOITATION	144.029	97.229
Services et biens divers	-3.639.327	-2.588.985
Rémunérations	-2.263.986	-912.057
Amortissements	-417.773	-318.886
Autres charges d'exploitation	-350.000	-287.408
PERTE D'EXPLOITATION	-6.527.057	-4.010.107
Produits financiers	0	2.294
Charges financières	0	-933
Charges exceptionnelles	0	0
PERTE DE L'EXERCICE A AFFECTER	-6.527.057	-4.008.746

Source : (NewB, 2020c)

Table 3.10. : Income statement and profit forecasts submitted to the banking authorities

Indicateurs de gestion	Dec-20	Dec-21	Dec-22	Dec-23	Dec-24
Marge financière	206.086	1.342.791	2.648.228	3.929.600	4.988.306
<i>dont crédits</i>	53.852	613.133	1.530.904	2.597.577	3.650.681
<i>dont portefeuille titres</i>	152.234	729.657	1.117.324	1.332.024	1.337.625
Commissions nettes	768.862	3.612.200	5.473.552	7.375.587	9.204.981
<i>dont activités bancaires</i>	201.733	1.908.784	2.738.486	3.414.162	3.926.492
<i>dont Assurances</i>	567.129	1.703.416	2.735.065	3.961.425	5.278.488
Produit net bancaire	974.948	4.954.990	8.121.780	11.305.187	14.193.286
<i>Rémunérations</i>	-2.948.229	-3.661.677	-3.999.271	-4.296.353	-4.566.428
<i>Frais généraux</i>	-3.215.388	-4.941.406	-5.678.221	-6.476.979	-6.942.497
<i>Amortissements</i>	-474.038	-590.492	-652.842	-717.967	-562.423
Total Charges d'exploitation nettes	-6.637.655	-9.193.575	-10.330.333	-11.491.299	-12.071.348
Résultat brut d'exploitation	-5.662.707	-4.238.584	-2.208.553	-186.112	2.121.939
Provisions et reprises	-3.975	-44.689	-101.214	-170.434	-245.459
Résultat net Bgaap	-5.666.682	-4.283.273	-2.309.768	-356.546	1.876.480

Source : (NewB, 2019b)

3.3.2.2. *Costs of ethics*

An important point to consider is the cost of ethics. Will the cooperators agree to bear the cost of ethics to the end? The cooperators are at the center of the decisions, they are the ones who will influence the evolution of NewB's strategy. Will the cost of ethics be bearable? Already in 2020, the cooperators asked for cheaper car insurance and obtained the reduction (NewB, 2020c).

In addition to banking products, shares also have an ethical cost. The value of a share has dropped considerably due to the debt accumulated by NewB. After the capitalization campaign, an A-share of EUR 2,000 is worth EUR 595 and a B-share becomes EUR 5.95. NewB estimates that its shares will be profitable after five years. According to its estimates, the shares would return to their initial value in 2024 (NewB, 2019a, 2019b). However, becoming a cooperator remains a high risk. Will other cooperators agree to join the company and thus lose capital due to the declining value of the shares?⁵¹.

Furthermore, a share in NewB means 5 years without dividends and then dividends limited to 6%. From a financial point of view, it is more interesting to invest in a large bank (NewB, 2019a, 2020b).

3.3.2.3. *Due diligence on ethics and compliance process*

The robustness of NewB's ethics and compliance process is essential to its reputation. The cooperative has built its clientele on an ethical and sustainable image. The CEO confirms that the loss of its sustainable image would be fatal to NewB (Olinger, 2020). This section assesses the performance of its ethics and compliance process on the basis of the theory "Approach to Ethics and Compliance" (Desmet & Courtois, 2020).

The first step is to examine whether there is an ethics and compliance program and governance in place at NewB (Desmet & Courtois, 2020). In its statutes, the bank has published 13 values that aim to govern cooperative activity (Carnewal, 2020). A social and environmental charter aims to translate these values into the cooperative's operations and fundamental principles. Currently under construction, the publication of the charter has been delayed until the end of 2020 due to the Covid-19 (NewB, 2020c). The governance entity is the Societal Committee,

⁵¹ Given that cooperators are retained for a minimum of 3 years and that resignation can only be made under numerous conditions (NewB, 2019b)

which oversees the compliance of the charter and the values of the bank (see *section 3.2.1.2.*). The Societal Committee publishes a report each year outlining the cooperative's performance according to the charter. As mentioned above, the Committee's control operations are not yet concrete because the charter has not yet been published. Regarding the evaluation of the governance, the Societal Committee is a strong and reliable supervisor because of its independent and voluntary status. Elected by the three colleges, the intentions of the members of the Societal Committee are supposed to be in line with the ethical and sustainable aspirations of the cooperators. At the same time, the cooperative hires KPMG as auditor for its financial statements (NewB, 2020c).

Second, there is a need to assess NewB's due diligence process with regard to its contractors (Desmet & Courtois, 2020). In the case of NewB, two processes need to be assessed: cooperative due diligence towards its cooperators A and C, as well as towards its suppliers (*section 3.2.1.1.2.* explain the screening of cooperators and *section 3.2.3.2.* explains the screening of suppliers). It is important to evaluate its cooperators for two reasons. First, because members do not want to manage the cooperative with other unethical and unsustainable members. It is essential for the community that everyone shares and applies the same values. Second, cooperators A and B are relevant for the evaluation because Newb financially supports its social organization (e.g. through its GoodGift program) and uses its cooperators as suppliers (e.g. Monceau Assurances).

The third step is to analyze the "tone" from the top (Desmet & Courtois, 2020). In the communication of the CEO and President, as well as on the cooperative's website, the emphasis is always on "responsibility", "sustainability" and "ethics" (NewB, 2019c, 2020c; Olinger, 2020). These terms are at the origin of the creation of the bank. On the website's value page, the cooperative indicates its DNA: "A value-based DNA: The core values are enshrined in the statutes of the cooperative and beyond the words, they apply to all levels of NewB in a concrete way "(NewB, 2020d). Based on their values and communication, the tone to be adopted from the top is to manage the bank in an economically, socially and environmentally sustainable manner.

Fourth, due diligence looks at what NewB has put in place in terms of training (Desmet & Courtois, 2020). NewB has not yet set up any training or workshops. Their value of "Simplicity" is at the core of their communication, which enables the bank to communicate its

procedures in a comprehensible manner. Workshops and training could be organized in the future, but they do not constitute a major risk at this stage of the bank's development.

The final step concerns the topics covered by the ethics and compliance program (Desmet & Courtois, 2020). The charter published later this year will determine the specific topics to be covered. Values are included and are at the core of the charter (NewB, 2020c). The CEO also orally mentioned the Human Rights principles in his interview (Olinger, 2020).

This due diligence exercise outlines a number of key risks for the cooperative. The first two risks are due to the delay of the cooperative's charter. Contracts signed before the charter was established may not be consistent with the value of the business. In addition, a failure to implement the value may have occurred since the cooperative obtained the banking license. The Societal Committee issued a negative report calling for more transparency and information sharing from NewB. If the cooperative does not act in accordance with its values, cooperators will lose confidence and see NewB as a "Greenwashing" initiative. It is essential that the cooperative implements its values from the start and is transparent about it. The second main risk is NewB's weak compliance monitoring of contractors. The cooperative does not audit its suppliers to check their sustainability and compliance with their 13 values.

A notably questionable player is NewB's insurance partner: the Monceau group. Monceau is one of NewB's main cooperators, it believed in NewB's project very early on and injected EUR 15 mln into the cooperative. Due to the subjective selection of cooperator C and Monceau's financial incentives, it is difficult to assess whether Monceau is really in line with the values of the cooperative. Cooperative workers indicate that they play the "trust card" with Monceau (Liénard & Van Parys, 2020). Nevertheless, the viability of NewB depends on Monceau's activities. Moreover, it is difficult to assess Monceau's business because the group is not very transparent. If Monceau were involved in unethical or unsustainable activities, cooperators would lose confidence in the cooperative and NewB could see its entire project disappear.

In an interview, the CEO explains the complex network that a bank has to integrate and the trade-offs that need to be made. To become a bank, it is necessary to be part of a network of different suppliers. This network is currently very poor in terms of ecological and ethical values. Often the bank has to decide between different suppliers, but not all of them are decent. NewB could choose not to take a supplier, but then the bank will no longer exist. Regarding its

credit card supplier, it had to choose between Visa and MasterCard, two companies that do not share NewB's values and are controversial. NewB's small size does not give it the bargaining power to change these companies' minds. For its insurance provider, the situation is the same, there is no insurer on the market that has implemented all of NewB's values. The cooperative has opted for Monceau and sees this group as the best option (Olinger, 2020).

Conclusion

In the context of Sustainable Development Goals, the Paris Agreement and the current Covid-19 crisis, there are various changes and actions that need to be implemented to ensure the prosperity of a nation. As providers of capital, financial institutions have an essential lever for change and therefore have a critical role to play in ensuring sustainability. This thesis focused on Belgium and created a framework to evaluate the impact of the current banking sector. In addition, it assesses whether NewB, a new cooperative bank, brings additional value to the sector.

Regarding the banking impact framework, it is important to note that its multiple categories have different weights on sustainability. Indeed, the bank's investments and financing decisions have more impact than the management of its internal infrastructure or its philanthropic activities. As mentioned at the beginning of the thesis, banks have a key role to play through their capital provider capacity. Therefore, its investment offer, its credit portfolio, its own portfolio of investments and its degree of speculation are the important levers to tackle change.

Concerning the investments offer, the major banks all offer SRI funds. However, their offer of traditional funds is predominant. Non-SRI funds tend to be too opaque, making the effective implementation of ESG criteria impossible to monitor. In addition, non-SRI funds contain unethical investments. In a context of an emerging environmental crisis and growing inequalities, is it responsible that large banks offer funds that are not considered socially responsible? In contrast, Triodos only offers SRI, and NewB aims to do the same.

Then, looking at the balance sheet, a bank can decide how its funds (liabilities side) are allocated towards different purposes (assets side). Financial institutions have a positive impact on sustainability if they allocate their funds towards the real economy in opposition to the short-term speculative activities. Regarding the latter, three of the large banks (BNP Paribas, ING and Belfius) have considerable financial assets for transaction purpose compared to the total assets ratio, which leads to a high degree of speculation. Short-term speculation brings no value to sustainability and is a loss for the real economy. Seen the considerable sums involved, large banks fail to act responsibly and to redirect capital flows to the real economy. Founded in the wake of the 2008 financial crisis, NewB banned speculation from its activities as Argenta did.

Looking at how a bank allocates its funds towards the real economy is also essential to determine its impact on sustainability. The real economy is supported by banks through the credits they grant. Each of the Big4 banks advocates taking ESG criteria into account in its lending allocation. This results in a direct positive impact on the environment and the society. In addition, sustainable credits are attractively priced, which has an impact on sustainability through the sustainable credit requirements. However, the disadvantage of large banks is the opacity of their lending portfolio, which makes it difficult to assess the implementation of ESG criteria. As far as NewB is concerned, the cooperative adds value by offering credits that all contribute to sustainability. Indeed, it will only sell credits related to energy transition to its B cooperators and credits for sustainable projects to its A and C cooperators. When looking at how the bank allocates its funds, another point to consider is its own investments portfolio. Large banks' investing decisions cannot be assessed in terms of sustainability due to the lack of information and disclosure on their investments. Regarding NewB, the cooperative aims to exclusively invest in sovereign bonds and corporate bonds based on NewB's values.

Even though large banks claim the use of ESG criteria in all their activities, their implementation is difficult to assess in practice. Indeed, the Big4 banks have a low degree of transparency due to the opacity of the following elements: their credits portfolio, their own investments portfolio and their investment offers. In parallel, various NGO's report on their unethical investing and financing practices. This shows that transparency is important to prevent greenwashing. Moreover, considering that other banks publish the organizations they finance or invest in, the non-transparency of the large banks works to their disadvantage. In opposition, NewB claims the transparency principle. The cooperative monitors this thanks to an independent entity. Indeed, the Societal Committee has access to all NewB's activities and informs the cooperators through dedicated reports.

Concerning NewB, the cooperative aims to change how the current banking sector tackles sustainability in its activities. To do so, the cooperative brings strong and innovative values to the sector. However, in terms of economic impact, it is marginal in the short and medium term due to the cooperative's small size. So, NewB does not have an impact through its capital provider function, but thanks to the implementation of new values in its business. On the long-term, if the cooperative is resilient and keeps growing, it could have a real impact through its financing and investing activities. In addition, it could sensitize the other banks and influence their business ethics.

The underlying condition for NewB to have an impact is its viability. Indeed, NewB will be able to influence the sector only if it can sustain its banking activities. Doubts remain as to its business plan, in particular regarding its ability to attract sufficient insurance customers and to monitor its compliance to ethics. If NewB is related to or involved in any unethical activity, it could be fatal to the cooperative, which has built its reputation on reliability and sustainability.

To conclude, this thesis emphasizes the impact of banks regarding sustainability. It appears that there is still room for improvement in the financing and investing activities of the current banking sector. NewB aims to address this issue and become a pioneer in sustainability for retail banks. However in the short term, NewB's impact as a provider of capital is marginal. Given the systemic impact of large banks, NewB can have a real impact on the long term if it influences large banks to implement stronger ethical values in their business.

Limitations of the analysis

It is necessary to recognize and emphasize the limitations of this thesis. First of all, this thesis focuses on Belgium which should not be considered independently from other countries. The banking sector should preferably be tackled globally due to the international footprint of large banks and global challenges.

Then, data and information are essential for conducting factual and objective analysis. Two elements complicated data collection. First, the lack of transparency of the major banks. Because of their non-transparency, it is difficult to accurately quantify their off-balance sheet activities (e.g. speculative activities) and their allocation of funds. Second, due to the Covid-19, NewB has postponed the launch of its operations and charter to the end of 2020. Even without this crisis, the time to properly quantify the impact of NewB was limited. However, this postponement delayed their charter which was supposed to provide additional data on NewB for this thesis.

Research perspectives

Some of the limitations encountered in this paper undoubtedly provide opportunities for a more in-depth analysis of the subject. It would bring significant knowledge to the sustainability banking community to have a deeper understanding of the impact of speculation on the real economy and society. Secondly, it would be relevant to review the analysis made on NewB in this thesis in 5 years, when the cooperative will have launched its activities and its impact will begin to be quantifiable. Finally, the EU has published a new taxonomy on sustainable finance and banking. An analysis of the taxonomy's impact on the current banking sector is relevant to examine whether it improves the quality of the sector.

Bibliography

- AG Insurance. (2020). Home page. Retrieved from <https://www.aginsurance.be/About-us/fr/Pages/homepage.aspx>
- Ang, Yue S. . (2015). Transparency. In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpeter (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- Argenta. (2019a). *IFRS Annual Financial Statements*. Retrieved from <https://www.argenta.be/content/dam/argenta/over-argenta/jaarverslagen/2019/bank-en-verzekeringsgroep/argenta-bank-en-verzekeringsgroep-nv-ifsrs-annual-financial-statements-2019.pdf>
- Argenta. (2019b). *Politique de durabilité* Retrieved from <https://www.argenta.be/content/dam/argenta/a-propos-d-argenta/durablite/politique-de-durabilite-d-argenta.pdf>
- Argenta. (2020a). *Rapport d'activités et de durabilité 2018*. Retrieved from <https://www.argenta.be/content/dam/argenta/over-argenta/jaarverslagen/2018/bank-en-verzekeringsgroep/activities-and-sustainability-report-2018.pdf>
- Argenta. (2020b). *Rapport d'activités et de durabilité 2019*. Retrieved from <https://www.argenta.be/content/dam/argenta/a-propos-d-argenta/rapports-annuels/2019/rapport-d-activites-et-de-durabilite-2019.pdf>
- Argenta. (2020c). Webpage. Retrieved from <https://www.argenta.be/fr.html>
- Attac (Producer). (2020, February 12, 2020). NewB: nouveau modèle bancaire ou miroir aux alouettes ? | Actu Attac Bruxelles 2. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=Il3GfK1Dztg&fbclid=IwAR2uPDqZ6myr1c2bV_ggWDzasRL3lFgz9TeQGoCvYr0XcBFkPU3rGt1RqM
- Barone, Adam. (2019). Bank. *Personal finance - Banking*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/b/bank.asp>
- Bayot, Bernard. (2018). *Banques : rentabilité à deux chiffres*. Retrieved from Financité: https://www.financite.be/sites/default/files/references/files/banques_rentabilite_a_deux_chiffres.pdf
- Bayot, Bernard , Cayrol, Annika , Provost, Charlaïne , & David, Romain. (2019). *L'investissement socialement responsable en Belgique*. Retrieved from https://www.financite.be/sites/default/files/references/files/rapport_isr_20190626_vfs_0.pdf
- Belfius. (2020a). Home Page. Retrieved from <https://www.belfius.be/retail/fr/index.aspx>
- Belfius. (2020b). *Rapport Annuel 2019*. Retrieved from https://www.belfius.be/about-us/dam/corporate/investors/ratios-en-rapporten/belfius-reports/fr/bel_RA1019_fr.pdf
- Belga. (2019). La banque durable NewB a atteint le cap des 35 millions d'euros. *Le Soir*. <https://plus.lesoir.be/264828/article/2019-12-04/la-banque-durable-newb-atteint-le-cap-des-35-millions-deuros?referer=%2Farchives%2F Recherche%3Fdatefilter%3Dlastyear%26sort%3Ddate%2Bdesc%26start%3D10%26word%3DNewB%22>
- Belga. (2020). Après Belfius, BNP Paribas Fortis retire son dividende. (2 Avril, 2020). <https://plus.lesoir.be/291998/article/2020-04-02/apres-belfius-bnp-paribas-fortis-retire-son-dividende>

- BNP Paribas. (2015). BNP Paribas devient membre de la Banking Environment Initiative (BEI). Retrieved from <https://group.bnpparibas/actualite/bnp-paribas-devient-membre-banking-environment-initiative-bei>
- BNP Paribas. (2019). *2019 Integrated report*. Retrieved from France: https://invest.bnpparibas.com/sites/default/files/documents/bnp_paribas_2019_integrated_report_en.pdf
- BNP Paribas. (2020a). Home. Retrieved from <https://invest.bnpparibas.com/en>
- BNP Paribas. (2020b). A propos de BNP Paribas. Retrieved from <https://bnpparibas.be/fr/bnp-paribas/marques-et-filiales/>
- BNP Paribas Fortis. (2019). *Rapport d'activités 2018*. Retrieved from [https://www.bnpparibasfortis.com/docs/default-source/pdf-\(fr\)/csr---leaflet/rapport_activites_2018.pdf?sfvrsn=10](https://www.bnpparibasfortis.com/docs/default-source/pdf-(fr)/csr---leaflet/rapport_activites_2018.pdf?sfvrsn=10)
- BNP Paribas Fortis. (2020a). *2019 Annual Report*. Retrieved from <https://www.bnpparibasfortis.com/investors/financial-reports>
- BNP Paribas Fortis. (2020b). Home Page. Retrieved from <https://www.bnpparibasfortis.com/welcome>
- Bose, Satyajit, Dong, Guo, Simpson, Anne, & (2019). *The Financial Ecosystem* In Mario La Torre, Tula Weiss, Sophia Siegler, & Ruth Noble (Series Eds.), *The Palgrave Studies in Impact Finance, The Role of Finance in Achieving Sustainability*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/2078/ebook:137874>
doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-030-05624-7>
- Brink, Alexander. (2011). *Corporate Governance and Business Ethics*. In *Studies in Economic Ethics and Philosophy*. doi:<https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.1007/978-94-007-1588-2>
- Bromley, Daniel W. (2016). Sustainability. In *The New Palgrave Dictionary of Economics* (pp. 1-5). London: Palgrave Macmillan UK.
- Bülbul, Dilek, Schmidt, Reinhard H., & Schüwer, Ulrich. (2013). *Savings banks and cooperative banks in Europe* (SAFE White Paper 5). Retrieved from <http://hdl.handle.net/10419/88684>
- Buljevich, EstebanC., & Park, Yoon S. (1999). *Off-balance Sheet Activities of Commercial Banks*. In *Project Financing and the International Financial Markets*. doi:https://doi.org/10.1007/978-0-585-31561-4_6
- Burke, Anne (2015). Agency Theory In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpete (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- Cambridge international dictionary of English. (Ed.) (1995) Cambridge international dictionary of English. Cambridge University Press.
- Can, Özge (2015). Business Ethics. In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpete (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- Carè, Rosella. (2018). *Sustainable Banking : Issues and Challenges*. In *Banking*. doi:10.1007/978-3-319-73389-0
- Carnewal, Tim. (2020). *Texte coordonné des statuts de Société coopérative européenne à responsabilité limitée "NewB"*. Retrieved from <https://newbdata.blob.core.windows.net/publicstorage/fr/webdocuments/statuts-newb.pdf>
- Carroll, Archie B. . (2015). CSR Pyramid In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpete (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.

- Castelló, Enrique, Trias, Carlos , & Arribas, Alberto. (2018). Retrieved from Brussels, Belgium: <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/ge-01-18-233-en-n.pdf>
- Cavallito, Matteo, Isonio, Emanuele Isonio, & Meggiolaro, Mauro. (2018). *Second report - Ethical and sustainable finance in europe*. Retrieved from <https://ebi-europa.eu/wp-content/uploads/2018/07/REPORT-on-Ethical-Finance-in-Europe-by-the-Ethical-Finance-Foundation-Banca-Etica-Group.pdf>
- Central Labelling Agency. (2020). Towards Sustainability Initiative. Retrieved from https://www.towardsustainability.be/en/Investment-Product?field_promotor_tid=31&field_product_type_tid_i18n=All
- Cherdon, David. (2020, February 3, 2020) *Interview on the CSR of Argenta/Interviewer: Florine Fisette*.
- Chiappini, Helen. (2017). *Social Impact Funds Definition, Assessment and Performance*. In Palgrave Studies in Impact Finance.
- Climent, Francisco. (2018). Ethical Versus Conventional Banking: A Case Study. *Sustainability*, 10(7), 2152.
- Cloot, Amandine. (2016). Dirk Coeckelbergh «Dix millions d’euros pour aider NewB à devenir enfin une banque». *Le Soir*. <https://plus.lesoir.be/44981/article/2016-06-10/dirk-coeckelbergh-dix-millions-deuros-pour-aider-newb-devenir-enfin-une-banque>
- Cloot, Amandine. (2019a). Ethique, en ligne et facile d’accès: NewB veut devenir une banque dans 15 mois. *Le Soir*. <https://plus.lesoir.be/203364/article/2019-01-29/ethique-en-ligne-et-facile-dacces-newb-veut-devenir-une-banque-dans-15-mois>
- Cloot, Amandine. (2019b). Pourquoi les banques seront (ou pas) le moteur de la transition écologique. *Le Soir*.
- Council of Europe. (2016). *Conceptual foundations of the fight against corruption* In *Economy and crime, fight against corruption*. Retrieved from <https://rm.coe.int/les-bases-conceptuelles-de-la-lutte-contre-la-corruption-manuel-de-for/16806eed0b>
- Crélan. (2020). Banque Coopérative. Retrieved from <https://www.crelan.be/fr/cooperateurs>
- de Callataÿ, Etienne. (2020, July 7, 2020) *Interview on the banking impact framework/Interviewer: Florine Fisette*.
- De Muelenaere, Michel. (2019). NewB: le monde de la transition mobilise. *Le Soir* <https://plus.lesoir.be/260644/article/2019-11-15/newb-le-monde-de-la-transition-mobilise>
- Desmet, Carlos, & Courtois, Sabrina. (2020). *LLSMS2280 Business Ethics and Compliance Management - Hands-on session 2*. Louvain School of Management.
- Di Bitetto, Massimiliano , & D’anselmi, Paolo (2015). CSR, Reformulated as the “Accountability of Work” In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpete (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- Dumas, Christel. (2020, July 9, 2020) *Interview on the banking impact framework/Interviewer: Florine Fisette*.
- ECB. (2020). ECB asks banks not to pay dividends until at least October 2020 [Press release]. Retrieved from <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/pr/date/2020/html/ssm.pr200327~d4d8f81a53.en.html>
- European Central Bank. (2020). ECB asks banks not to pay dividends until at least October 2020. (March 27 , 2020). <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/pr/date/2020/html/ssm.pr200327~d4d8f81a53.en.html>

- European Commission. (2011). *Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions - A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*.
- European Commission. (2019). EU climate action. Retrieved from https://ec.europa.eu/clima/index_en
- European Commission. (2020a). Accord de Paris. Retrieved from https://ec.europa.eu/clima/policies/international/negotiations/paris_fr
- European Commission. (2020b). *Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct*. In. Retrieved from https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_en
- European Parliament. (2017). *Global Systemically Important Banks in Europe*. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/574406/IPOL_BRI\(2016\)574406_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/574406/IPOL_BRI(2016)574406_EN.pdf)
- Eurosif. (2020). Responsible Investment Strategies. Retrieved from <http://www.eurosif.org/responsible-investment-strategies/>
- EY. (2014). Business models in banking – how did they evolve and how do they need to be changed in the post-crisis period? *The Journal of Financial Perspectives*, 2(1). [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-business-models-in-banking-how-did-they-evolve-and-how-do-they-need-to-be-changed-in-the-postcrisis-period/\\$File/ey-business-models-in-banking-how-did-they-evolve-and-how-do-they-need-to-be-changed-in-the-postcrisis-period.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-business-models-in-banking-how-did-they-evolve-and-how-do-they-need-to-be-changed-in-the-postcrisis-period/$File/ey-business-models-in-banking-how-did-they-evolve-and-how-do-they-need-to-be-changed-in-the-postcrisis-period.pdf)
- Fair Finance Guide International. (2020). Scan des banques. Retrieved from <https://bankwijzer.be/fr>
- Farnè, Matteo , & Vouldis, Angelos. (2017). Business models of the banks in the euro area. <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2070.en.pdf>
- Febelfin. (2018). *Chiffres individuels par banque 2018*. Retrieved from: <https://www.febelfin.be/fr/consommateurs/chiffres>
- Federal Public Service of Belgium. (2020). Corruption, blanchiment d'argent et financement du terrorisme. https://diplomatie.belgium.be/fr/politique/themes_politiques/paix_et_securite/corruption_blanchiment_argent
- Financité. (2015). Ma banque est-elle éthique ? Découvrez-le sur scandesbanques.be. <https://www.financite.be/fr/news/ma-banque-est-elle-ethique-decouvrez-le-sur-scandesbanquesbe>
- Financité (Producer). (2019, February 21, 2020). Fiancité magazine - Ensemble, changeons la finance. Retrieved from https://www.financite.be/sites/default/files/references/files/financitemagazine56_doubles_web.pdf
- Forum Ethibel. (2020). Labels et certifications. Retrieved from <https://www.forumethibel.org/fr/investir-dans-la-durabilite>
- Freireich, Jessica, & Fulton, Katherine. (2009). *Investing for social & environmental impact*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Financial-Services/gx-fsi-monitor-Investing-for-Social-and-Environmental-Impact-2009.pdf>
- FSMA. (2019). Les établissements de crédit. Retrieved from <https://www.fsma.be/fr/les-etablissements-de-credit>
- GABV. (2020a). Principles of Values-based Banking <http://www.gabv.org/about-us/our-principles>
- GABV. (2020b). *Real Economy – Real Returns: The Business Case for Values-based Banking*. Retrieved from <http://www.gabv.org/wp-content/uploads/GABV-Real-Economy-Real>Returns-20192175.pdf>

- Gopinath, Gita. (2020). *The Great Lockdown: Worst Economic Downturn Since the Great Depression*. Retrieved from <https://blogs.imf.org/2020/04/14/the-great-lockdown-worst-economic-downturn-since-the-great-depression/>
- Goulder, Lawrence H., & Pizer, William A. (2008). Climate Change, Economics of. In *The New Palgrave Dictionary of Economics* (pp. 1-10).
- Groeneveld, J.M. . (2013). Features, facts and figures of European cooperative banking groups over recent business cycles.
- Guide-epargne. (2020a). Comparer crédit énergie. Retrieved from <https://www.guide-epargne.be/epargner/comparer/credit-energie.html>
- Guide-epargne. (2020b). Comparer prêts rénovation. Retrieved from <https://www.guide-epargne.be/epargner/comparer/emprunt-renovation.html>
- Idowu, Samuel O., Capaldi, Nicholas, Fifka, Matthias, Zu, Liangrong, & Schmidpete, René. (2015). *Dictionary of Corporate Social Responsibility*. In CSR, Sustainability, Ethics & Governance, *CSR, Sustainability, Ethics and Governance*.
- IMP. (2019). Impact Management Project Retrieved from <https://impactmanagementproject.com>
- ING. (2020a). Home Page. Retrieved from <https://www.ing.be>
- ING. (2020b). Reporting. Retrieved from <https://www.ing.com/Sustainability/The-world-around-us-1/Reporting.htm>
- ING Belgique. (2019). Rapport Annuel 2019. Retrieved from <https://about.ing.be/A-propos-dING/Press-room/Resultats-financiers.htm>
- ING Group. (2019). Annual Report 2019. Retrieved from <https://www.ing.com/Investor-relations/Financial-performance/Annual-reports.htm>
- Institute for Social Banking. (2020). Social banking. <https://www.social-banking.org/the-institute/#social-banking>
- July, Benoit. (2019). Etienne de Callatay: «Le modèle bancaire coopératif jouit d’une connotation a priori rassurante». <https://plus.lesoir.be/256385/article/2019-10-25/etienne-de-callatay-le-modele-bancaire-cooperatif-jouit-dune-connotation-priori>
- KBC. (2020a). Home Page. Retrieved from <https://www.kbc.be/particulieren/nl.html>
- KBC. (2020b). *Sustainability report 2019*. Retrieved from https://www.kbc.com/content/dam/kbccom/doc/sustainability-reponsability/PerfRep/2019/CSR_SR_2019_en.pdf
- Kenton, Will. (2019). Financial Crisis. *Investopedia*. <https://www.investopedia.com/terms/f/financial-crisis.asp>
- Kirsch, Alison , Opeña Disterhoft, Jason, Marr, Grant, McCully, Paddy , Gürsöz, Ayse , Aitken, Greig , . . . Stockman, Lorne. (2020). *Banking on climate change - Fossil Fuel Finance report 2020*. Retrieved from https://www.ran.org/wp-content/uploads/2020/03/Banking_on_Climate_Change_2020_vF.pdf
- Koivusalo, Anna, & Mansour, Mouaz. (2018). *Comparison of performance between social and conventional banks - An Empirical Study of Banks in Europe*. (Master), Umea university, Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/182f/b3bf3a425e6f30b1cce9cf80ea3e965c4100.pdf>
- Kubicki, Morgane. (2020). Les dividendes dans le feu de l’action. *Financité*, 58(Juin 2020).
- Lagoarde-Segot, Thomas. (2014). *La finance solidaire : un humanisme économique* Louvain-La-Neuve: De Boeck supérieur.

- Lake, Sarah , & Baer, Elizabeth (2015). What Does it Really Mean When a Company Commits to “Zero Deforestation”? (May 04, 2015). <https://www.wri.org/blog/2015/05/what-does-it-really-mean-when-company-commits-zero-deforestation>
- Lamberts, Philippe. (2017). Les péchés capitaux des banques. Retrieved from <http://pechesbancaires.eu/les-criteres/>
- Lamberts, Philippe. (2020). Philippe Lamberts. Retrieved from <https://www.philippelamberts.eu>
- Lambrechts, Marc (Producer). (2017, 29 December, 2019). Après dix ans de crise, quel bilan pour la Belgique? *En clair*. Retrieved from <https://multimedia.lecho.be/explicatifs/10ansdecrise/l-investisseur-en-actions-est-il-gagnant>
- Lang, Frank, Signore, Simone, & Gvetadze, Salome. (2016). *The role of cooperative banks and smaller institutions for the financing of SMEs and small midcaps in Europe*. Retrieved from Luxembourg: http://www.eif.org/news_centre/publications/EIF_Working_Paper_2016_36.htm
- Lerch , Marika. (2015). *The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EXPO_BRI\(2015\)549069](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EXPO_BRI(2015)549069)
- Liénard, Adrien, & Van Parys, Judith (2020) *NewB, 6 mois plus tard/Interviewer: Alterékot*.
- Liesse, Dominique. (2020). BNP Paribas gâte ses actionnaires, et donc l'État belge. *L'écho*. <https://www.lecho.be/entreprises/banques/bnp-paribas-gate-ses-actionnaires-et-donc-l-etat-belge/10205755.html>
- Lietar, Bernard A. (2012). *Money and Sustainability: The Missing Link*: Triarchy Press.
- Loi relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et des sociétés de bourse, Pub. L. No. 2014003194 (2014 25 April).
- Low, Patrick K.C. , & Yaacob, Hisham H.J. . (2015). Corporate Governance [2] In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpeter (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- Maraval, Claire, & Paternotte, Valéry. (2020). Même coupée du réel, la finance l'affecte. *Financité*, 58(June 2020).
- McSweeney, Robert, Pearce, Rosamund , & Prater, Tom. (2018). The impacts of climate change at 1.5C, 2C and beyond. *CarbonBrief*.
- Mensah, Justice. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1653531. doi:10.1080/23311886.2019.1653531
- Merker, Christopher K., & Peck, Sarah W. (2019). *The Trustee Governance Guide: The Five Imperatives of 21st Century Investing*. In Springer Nature Switzerland AG (Ed.). doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-030-21088-5>
- Migliorelli, Marco, & Dessertine, Philippe. (2019). *The Rise of Green Finance in Europe : Opportunities and Challenges for Issuers, Investors and Marketplaces*. In Vol. Palgrave Studies in Impact Finance. Marco Migliorelli & Philippe Dessertine (Eds.). doi:<https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.1007/978-3-030-22510-0>
- Minciullo, Marco. (2019). *Corporate Governance and Sustainability - The Role of the Board of Directors*. In. doi:<https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.1007/978-3-030-18885-6>
- Mishkin, Frederic S. (2007). *The economics of money, banking and financial markets* (Christian Bordes, P-C Hautcoeur, & Dominique Lacoue-Labarthe, Trans. 8th ed.). France: Pearson Education.

- Mon assurance auto. (2020). Comparatif des prix en assurance RC auto. Retrieved from <https://www.mon-assurance-auto.be/rc/comparatif-rc-auto-obligatoire.html>
- Morimont, Emmanuel (Writer). (2020). Sur les routes cachées de notre argent : quand nos banques investissent dans le sale, le toxique et le guerrier. In *Investigation*: RTBF.
- NBB. (2020). Statistiques en ligne. Retrieved 12 January, 2020 <http://stat.nbb.be/?lang=fr#>
- NewB. (2018). Rapport Annuel 2018. <https://newbdata.blob.core.windows.net/publicstorage/fr/webdocuments/rapport-annuel-2018.pdf>
- NewB (Producer). (2019a, February 18, 2020). NewB on Tour à LLN à la Ferme du Biéreau. [Conference Record] Retrieved from https://www.facebook.com/events/534548020437904/?active_tab=discussion
- NewB. (2019b). Prospectus de croissance de l'Union relatif à l'offre publique de Parts. <https://www.newb.be/documents/prospectus-fr.pdf>
- NewB. (2019c). *Rapport de gestion 2018*. Retrieved from <https://newbdata.blob.core.windows.net/publicstorage/fr/webdocuments/rapport-de-gestion-2018.pdf>
- NewB. (2020a). Retrieved from <https://newb.coop>
- NewB. (2020b). (YouTube channel). Retrieved February 23, 2020, from YouTube <https://www.youtube.com/user/newbcoop/videos>
- NewB. (2020c). *Rapport Annuel 2019*. Retrieved from https://newbdata.blob.core.windows.net/cms/assets/WebPages/20200528101603_2019%20Rapport%20Annuel.pdf
- NewB. (2020d). Web page. Retrieved from <https://www.newb.coop/fr/home>
- Newbery, David M. (2018). Futures Markets, Hedging and Speculation. In *The New Palgrave Dictionary of Economics* (pp. 4984-4992). London: Palgrave Macmillan UK.
- Nordea. (2018). Use your savings to lower your carbon footprint. Retrieved from <https://www.nordea.com/en/sustainability/sustainability-news/Use-your-savings-to-lower-your-carbon-footprint.html>
- Olinger, Tom. (2020, June 8, 2020) *Interview on the CSR of NewB/Interviewer: Florine Fiset*.
- Olsen, Sara, & Galimidi, Brett. (2008). *Catalog of approaches to impact measurement. Assessing social impact in private ventures*. Retrieved from <http://www.midot.org.il/Sites/midot/content/Flash/CATALOG%20OF%20APPROACHES%20TO%20IMPACT%20MEASUREMENT.pdf>
- Oxfam. (2018). CAC 40 : la grande évasion (fiscale). Retrieved from <https://www.oxfamfrance.org/inegalites-et-justice-fiscale/cac-40-la-grande-evasion-fiscale/>
- Parvest. (2020). The asset manager for a changing world. Retrieved from <https://parvestbnp.com/the-asset-manager-for-a-changing-world/>
- Peyrelevade, Jean. (1978). *L'Économie de spéculation*. In Le Seuil (Ed.), (pp. 318).
- Piret, Dorsan. (2015). *La banque coopérative est-elle une alternative durable à la banque capitaliste ?* (Master), UCLouvain,
- PRI. (2020). Home Page. Retrieved from <https://www.unpri.org>

- Pritchard, Justin. (2019). What Are the Different Types of Banks? Retrieved from <https://www.thebalance.com/types-of-banks-315214>
- Profundo. (2020). About us. Retrieved from https://www.profundo.nl/en/about_us/
- Remans, Wilfried. (2020, February 5, 2020) *Interview on the CSR of BNP Paribas/Interviewer: Florine Fissette.*
- Remer, Laxmi (2015). Company Directors and CSR In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpete (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- Réseau Financité. (2020). La question du dividende. <https://www.financite.be/fr/news/la-question-du-dividende>
- Roland, Laurence. (2011). *Qu'a coûté la crise aux citoyens ?* Retrieved from <https://www.financite.be/sites/default/files/references/files/1662.pdf>
- Sachs, Jeffrey, Schmidt-Traub, Guido, Kroll, Christian, Lafortune, Guillaume, & Fuller, Grayson. (2019). *Sustainable Development Report 2019* (Vol. 2019). New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN).
- Sachs, Jeffrey, Schmidt-Traub, Guido, Kroll, Christian, Lafortune, Guillaume, & Fuller, Grayson. (2020). *Belgium dashboard on SDG*. Retrieved from <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/BEL>
- Samois, Olivier. (2020). Belfius restera entre les mains de l'Etat encore pour un moment. (June 23, 2020). <https://www.lecho.be/entreprises/banques/belfius-restera-entre-les-mains-de-l-etat-encore-pour-un-moment/10234950.html?fbclid=IwAR2Uz0kDvrGNx2u1NKRXkX6M-IUKp3ODETKnvQprb65ezMQsnj9N-fnW5oM>
- Serck, Elise. (2005). *La finance éthique et solidaire en Belgique : cadre historique et analyse comparative de Créedal et de Triodos*. UCLouvain,
- Shailer, Greg. (2018). Corporate Governance. In Deborah C. Poff & Alex C. Michalos (Eds.), *Encyclopedia of Business and Professional Ethics* (pp. 1-6). Cham: Springer International Publishing.
- Stockholm Resilience Centre. (2016). Economic, social and ecological aspects of the Sustainable Development Goals. Retrieved from <https://www.stockholmresilience.org/images/18.36c25848153d54bdba33ec9b/1465905797608/sdgs-food-azote.jpg>
- SWIFT. (2020). A secure, global platform for sharing KYC data. *KYC Registry*. Retrieved from <https://www.swift.com/our-solutions/compliance-and-shared-services/financial-crime-compliance/kyc-registry>
- Trading Economics. (2020). Belgium GDP. Retrieved from <https://tradingeconomics.com/belgium/gdp>
- Triodos Bank. (2020a). *2019 Annual Report*. Retrieved from <https://www.annual-report-triodos.com/2019/>
- Triodos Bank. (2020b). Ce que Triodos finance. Retrieved from <https://www.triodos.fr/que-finance-triodos>
- Truccolo, Noémie. (2017). *La responsabilité sociétale des banques : véritable engagement institutionnel ou simple conformisme?*, Université catholique de Louvain, Retrieved from <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:11164>
- Turker , Duygu (2015). Carroll, A. B. . In Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Matthias Fifka, Liangrong Zu, & René Schmidpete (Eds.), *Dictionary of Corporate Social Responsibility CSR, Sustainability, Ethics & Governance*: Springer International Publishing.
- UNDP. (2019). Sustainable development goals. Retrieved from <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html>

- UNDP. (2020). Sustainable Procurement. Retrieved from <https://www.undp.org/content/undp/fr/home/procurement/sustainable-procurement.html>
- United Nations. (2020). Sustainable Development Goals. Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org>
- Valls Martínez, María del Carmen, Cruz Rambaud, Salvador, & Parra Oller, Isabel María. (2020a). Sustainable and conventional banking in Europe. *PloS one*, 15(2), e0229420. doi:10.1371/journal.pone.0229420
- Valls Martínez, María Del Carmen, Cruz Rambaud, Salvador, & Parra Oller, Isabel María. (2020b). Sustainable and conventional banking in Europe. *PloS one*, 15(2), e0229420-e0229420. doi:10.1371/journal.pone.0229420
- van Gelder, Jan Willem , & van Loenen, Lennart (2020). *A methodology for the assessment of responsible investment and finance policies of financial institutions*. Retrieved from Amsterdam, The Netherlands: <https://fairfinanceguide.org/media/495987/2019-075-ffgi-policy-assessment-2019-methodology-200213-edit-200709.pdf>
- Vigeo Eiris. (2020). Home page. Retrieved from <http://vigeo-eiris.com/fr/>
- Village N°1. (2020). Home page. Retrieved from <https://www.levillage1.be/presentation/>
- Wendt, Karen. (2015). *Responsible Investment Banking* In Samuel O. Idowu & René Schmidpeter (Series Eds.), CSR, Sustainability, Ethics & Governance, *Risk Management Frameworks, Sustainable Financial Innovation and Softlaw Standards*.
- Wharton. (2018). What Causes Financial Crises? <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/causes-financial-crises/>
- Witvrouw, François. (2017). Nos banques investissent en masse dans les énergies fossiles. *L'écho*. <https://www.lecho.be/economie-politique/belgique/economie/nos-banques-investissent-en-masse-dans-les-energies-fossiles/9884492.html>
- Women in finance Belgium. (2020). LinkedIn Overview. Retrieved from <https://www.linkedin.com/company/women-in-finance-belgium/about/>
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future* (Oxford University Press Ed.). Oxford ; New York: World Commission on Environment and Development United Nations.
- Ziolo, Magdalena, & Sergi, Bruno S. (2019). *Financing Sustainable Development, Key Challenges and Prospects*. In Palgrave Studies in Impact Finance, *Key Challenges and Prospects*. doi:<https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be/2443/10.1007/978-3-030-16522-2>

Annex table

Interview 1 – Interview on the CSR of Argenta with David Cherdon (3/2/2020)	90
Interview 2 – Interview on the CSR of BNP Paribas with Wilfried Remans (5/3/2020)	98
Interview 3 – Interview on the CSR of NewB with Tom Olinger (8/6/2020)	105
Interview 4 – Interview on the banking impact framework with Etienne de Callataÿ (7/6/2020)	109
Interview 5 – Interview on the banking impact framework with Christel Dumas (9/6/2020)	116
Annex 1 - SDG description from the United Nations	125
Annex 2 - Belgium SDG’s profile, Performance by Indicator	126
Annex 3 - Impacts of climate change at 1.5°C and 2°C at the World scale and European level	127
Annex 4 - Member organizations of the Impact Management Project (IMP)	128
Annex 5 – Impact framework with the categories and related measures	129
Annex 6 – E-mail correspondence with the CSR Director of BNP Paribas Fortis regarding NGO reports denouncing unethical and sustainable financing of the bank	131
Annex 7 – Methodology used by Financité to assess the SRI on the Belgian market	133
Annex 8 - List of Tax havens identified by Oxfam (2017)	134
Annex 9 - Investments from Argenta's own portfolio in 2018 and 2019	134
Annex 10 - Elements assessed for the Bonus and Remuneration score awarded by Profundo, in the context of the sustainability rating of banks	135
Annex 11 - Elements assessed for the Transparency score awarded by Profundo, in the context of the sustainability rating of banks	136
Annex 12 - Elements assessed for the Fiscality score awarded by Profundo, in the context of the sustainability rating of banks	137
Annex 13 - Unethical sectors and enterprises included in traditional funds offer in Belgium, based on an investigation by Emmanuel Morimont in 2019	137
Annex 14 - Attempt to explain the unethical behavior of banks based on the literature and the insights of Etienne de Callataÿ	138
Annex 15 - NewB’s Origin by the author	139
Annex 16 - Timeline of NewB by the author	140
Annex 17 - Cooperators of NewB by the author	141
Annex 18 - Next steps for NewB by the author	143
Annex 19 - NewB’s strategy by the author	143
Annex 20 - Growth of NewB’s cooperators based on the evolution of capital from 2020 to 2024	145
Annex 21 - Scenarios of NewB’s stress test	146
Annex 22 - Thirteen values of NewB	147
Annex 23 – E-mail correspondence with Nicolas Karlshausen (NewB) concerning corruption and screening of cooperators and suppliers	147

Interview 1 – Interview on the CSR of Argenta with David Cherdon (3/2/2020)

FF : On peut peut-être commencer à parler de Argenta. Pouvez-vous m'expliquer votre rôle ici dans votre agence et pourquoi vous avez choisi de travailler pour cette banque-ci?

DC : Mon rôle ici c'est que je suis directeur d'agence, indépendant. Donc, Argenta ne travaille qu'avec un réseau d'agents indépendants. En clair, ils n'ont pas les charges salariales, ces charges sont pour moi. Donc tout ce que vous voyez là, c'est moi. Alors après, je dois respecter certains logos, certaines choses, etc., code couleur. Mais l'agencement de l'agence et le personnel, c'est sous une SPRL que moi j'ai créé. Et donc moi je suis commissionné par Argenta pour produire et vendre la marque Argenta. Alors pourquoi Argenta ? J'ai 25 ans dans le métier et j'ai fait 20 ans dans le groupe BNP Paribas Fortis, où j'ai commencé au bas de l'échelle au guichet. Puis j'ai fait les crédits aux entreprises, et puis j'ai été directeur d'agence adjoint, puis directeur d'agence, puis directeur d'un centre de banque privée et puis j'ai terminé deux ans au siège central au volet marketing. Où l'idée était de restructurer le réseau de BNP. Et là, disons que le quotidien et le job avec Paris était compliqué et donc voilà. Paris arrivait avec des idées toutes faites, ils ont déjà leur modèle et donc j'ai perdu deux ans de ma vie là-bas. Sans cracher dans la soupe, j'ai eu d'excellentes années chez BNP Paribas. En termes de formation, il y a tout ce qu'il faut. Mais sur les quatre dernières années, le manque d'éthique, de respect, ça a joué énormément. Quand je dis "respect", c'est respect envers les clients, en interne par rapport aux collaborateurs : la pression commerciale et l'épisode de 2007-2008 qui était quand même... J'étais directeur d'agence à l'époque, les directeurs savaient, les agences ne savaient pas, et donc on nous a obligés à tenir un discours rassurant vis-à-vis des clients alors qu'ils savaient bien que ce qu'ils nous racontaient en tant que directeurs d'agence, c'était des couillonnades. Voilà, donc dès 2007-2008, j'ai eu une cassure. Après j'ai encore mis 5 ans pour bouger. Alors, pourquoi Argenta ? Au départ, j'ai sollicité auprès d'Argenta ainsi qu'auprès d'autres. Ce qui m'a plu chez Argenta, et je n'ai toujours pas trouvé de terme plus moderne, c'est qu'il y a un retour à la banque de mon papa. Et donc la façon dont je faisais mon métier quand j'avais encore du lait derrière les oreilles et que j'ai eu mon premier job à la Générale de banque, je retrouve exactement la même chose aujourd'hui 25 ans plus tard chez Argenta. C'est le côté familial, on voit les choses à long terme et pas court terme. Le respect du client est primordial. L'accompagnement du client est primordial, lui consacrer du temps qu'il soit grand ou petit, et aussi la notion de guide. Il y a beaucoup de mes clients qui ne sont pas dans le métier et qui cherchent un guide et donc je dis toujours dans ce métier, je me vois un peu comme un ouvreuse de porte. L'idée est un peu de mettre le client sur la table, de le retourner dans tous les sens et qu'au final, il sorte avec une solution. Après ce que je dis toujours, c'est que la solution, c'est qu'il n'y a pas de solution. Donc, il faut prendre le temps pour ses clients. Les grandes banques aujourd'hui ne le font plus. Elles ont un manque de respect criant pour les aînés avec la suppression d'imprimantes d'extrait. Le tout au digital oui, pour la nouvelle génération pas de soucis. Pour les gens comme la mienne oui, mais pour les aînés c'est compliqué. Argenta essaye d'être une banque pour tout le monde, ceux qui veulent nous consoler de façon digitale, il y a ce qu'il faut. Ceux qui veulent continuer à l'ancienne, ok. Moi, j'ai encore ici à mes guichets des virements papier qu'on exécute ici en agence. On fait vraiment le grand écart. Ça fait quatre ans que j'ai repris ici, quatre ans demain. Ce que je constate c'est que les gens qui nous rejoignent, ce sont des gens qui sont en recherche de ça. Des gens qui sont en recherche de respect, d'une humanité, de conseils qui sont aussi en recherche (et ça c'est nouveau pour moi, parce qu'éthique et durabilité je n'en parlais pas il y a deux ans). Pour beaucoup de jeunes de Louvain-La-Neuve et des environs, c'est un critère pour changer de banque. Et donc c'est clair qu'en termes d'éthique et de responsabilité auprès des grandes banques, c'est très différent. Donc, on est très contents de voir arriver NewB, ça prouve que le modèle qu'on a mis en place, on ne s'est pas trompé. J'ai déjà eu plusieurs fois des clients qui me posaient la question sur NewB, on n'a rien inventé, NewB c'est Argenta. Et donc voilà, très heureux d'avoir retrouvé le sourire depuis quatre

ans. On traîne une bonne équipe, on est une vraie famille. Au sein de Argenta, on est très proche, on a une pyramide très flat, très horizontale. Si vous montez de trois niveaux, vous êtes pratiquement au niveau de la direction centrale. Et il y a un échange, ce que je ne retrouvais pas chez BNP. Donc moi, depuis 4 ans la vie est belle.

FF : Et où se situe le bureau central ?

DC : Anvers.

FF : Ce bureau il gère quels pays ?

DC : Les trois, Luxembourg, Belgique et Pays-Bas. Alors maintenant, ce qu'on retrouve au Luxembourg, c'est plutôt la société d'investissement qui gère tous les fonds. Asset Management. Pour des raisons fiscales. Aux Pays-Bas, Argenta y est présent par la vente de crédits hypothécaires, mais c'est tout. Il n'y a pas de réseau physique Argenta aux Pays-Bas, le seul réseau physique est ici en Belgique. Il y a un peu près 450 agences dont 400 en Flandre. Et donc le défi de Argenta c'est de grandir en Wallonie, parce qu'en Flandre, il y en a partout. La Wallonie-Bruxelles pèse 10 à 12% de l'ensemble. Donc on est encore relativement marginal, mais on est en croissance. On est vraiment en forte croissance. Pourquoi ? Un peu pour le phénomène que je viens d'évoquer, il y a plein de gens qui en ont ras le bol de voir chaque année que les frais augmentent et que quand ils appellent quelqu'un, on ne leur répond pas et qu'ils sont déviés vers un call center qui est hyper impersonnel. Vous rappelez deux jours après et vous avez une information complètement différente. Et donc voilà, ce genre d'informations, une partie de la population n'en veut plus. Et c'est du pain béni pour nous, on se nourrit de ça. À titre d'exemple sur 3 ans on a fait un peu après 1300 nouveaux clients. Donc une base de départ de 3000, on a 4300 en trois ans.

FF : Ces clients, ce sont des comptes courants ?

DC : De tout, des clients basiques qui viennent chercher un compte basique gratuit. Certains de mes collègues sont un peu plus regardants, ils disent "si ce n'est que pour ça, je ne prends pas". Moi je ne trie pas, je prends et je me dis que même un petit satisfait peut parler de moi à quelqu'un qui est plus gros. J'ai des gens qui arrivent au contraire avec un niveau de private banking, et puis à côté de ça il y a un peu monsieur et madame tout le monde avec des prix hypothécaires à financer, des demandes de crédits qui ont été faites à des moments tardifs où les banques les ont reçus en un quart d'heure. Chez moi, si c'est pour un emprunt hypothécairement et que c'est votre premier achat, on va mettre 1h ou 1h30. Et on va avoir l'histoire complète. Pour moi ce métier aujourd'hui vous le réussissez avec un accueil de qualité (et quand je dis accueil c'est plutôt familial), un conseil de qualité et le suivi. Si vous avez ça, c'est le fond du métier. Après il y a l'enseigne et ce qu'on met autour. Mais si dans un réseau vous avez ça, à priori il n'y a pas de raison de partir. Et sur ces trois raisons-là, ça devient compliqué pour les grandes banques vu ce que la Banque centrale européenne impose en termes de frais. Les rendements n'ont qu'une seule solution pour ne pas avoir un cours de banque qui baisse, c'est de baisser les coûts. Et les coûts, c'est essentiellement le réseau et les personnes. Et donc aujourd'hui, vous avez des cas qui sont mis en prépension, c'est bête parce c'est eux qui ont tout le savoir. Après, il faut passer aux jeunes ok, mais il faut le temps que ces jeunes soient formés. Et pendant ce laps de temps, vous avez un gap en termes de compétences dans le réseau. Et j'ajoute que quand vous avez une agence de 8, même si vous passez au digital à 4, la moitié de vos clients ne sont pas partis. Et donc ça devient compliqué de consacrer le temps qu'il faudrait à des clients.

FF : Pour comprendre les mécanismes, tous les coûts de cette agence sont pour vous. Qu'en est-il des distributeurs ?

DC : Les distributeurs c'est l'exception, c'est Argenta qui prend en charge. L'imprimante d'extrait, je la loue. Le panneau digital que vous avez vu à l'entrée, je loue. Le loyer de l'agence c'est pour moi. Le papier c'est la deuxième exception avec l'imprimante. Papier et encre je ne paye pas, mais je paye le logiciel informatique.

FF : Pour les distributeurs, actuellement, c'est eux, mais il y a des plans de changement n'est-ce pas ?

DC : A priori pas. Le distributeur à l'extérieur est payé et entretenu par Argenta via filiale. Et je n'ai pas de coûts par rapport à ça. Pour le reste, je suis comme une entreprise normale, tout est à ma charge. La seule chose qu'Argenta me rétribue est le commissionnement en fonction des affaires apportées et développées.

FF : Au niveau du bilan comptable, vous avez votre propre bilan ? Vous gérez les dépôts ?

DC : Alors moi, je suis détenteur du fonds de commerce, mais les comptes de mes clients sont du bilan de Argenta. Dans mon bilan, enfin compte de résultat, je retrouve mes charges propres pour l'explication et le chiffre d'affaires qui m'est donné par Argenta sur base des affaires que moi je dois remettre. Donc tous les dépôts et valeurs intrinsèques de l'agence sont dans le bilan d'Argenta. Je reçois un commissionnement mensuel. Alors il y a une partie qui est un commissionnement récurrent qui est lié au fait de gérer certaines tailles d'agence et puis vous avez un commissionnement ponctuel qui est lié à l'apport de nouvelles affaires. Par exemple, vous faites un nouveau prêt hypothécaire, il rentre une nouvelle commission. Vous faites une nouvelle assurance, il rentre une commission. Vous faites un nouveau produit de placement, il rentre une commission.

FF : C'est votre principale source de revenus ?

DC : Mon unique source de revenus. Je suis un agent exclusif, donc je ne peux travailler qu'avec Argenta. Je ne peux pas proposer mes services à quelqu'un d'autre. Sans ça c'est rupture de contrat.

FF : La fonction primaire d'une banque pour vous c'est quoi ?

DC : Si je me fie au modèle d'Argenta qui est le modèle de base, c'est de récolter l'épargne et transformer une partie en crédit. C'est le boulot de tout le temps. D'un côté, c'est sain, mais aujourd'hui ce modèle est quand même mis sous pression à cause de la politique de la BCE qui impose aux banques pour leurs excès de liquidités, un paiement de 0,5 en termes de frais plus les 0,11 qui sont les commissions que vous devez rétribuer à vos clients aussi. Donc ce qui veut dire, sur un compte épargne aujourd'hui, une banque perd plus de 0,60 bps. C'est énorme. Si vous voulez que votre modèle tienne, il faut qu'une partie de cette épargne vous la changiez soit en crédit soit en produit d'investissements. Si vous parvenez à faire ça, alors ok vous générez des recettes de ce côté-là qui peuvent quelque part compenser les coûts que vous avez avec vos liquidités. Donc on disait, le rôle primaire des banques, je pense que c'est ça : transformer l'épargne en autre chose. À côté de ça, je pense qu'il y a tout un rôle sociétaire qui est présent ici, pas nécessairement partout dans le marché. Par exemple, je reprends l'exemple de BNP que je connais bien. Avant que je parte de BNP, il a été dit clairement que 40% des clients les plus petits, je ne vais plus m'en occuper, je n'ai pas le temps. Vous savez que BNP gère 3 millions et demi de clients, on est en train de dire qu'on met 1,4 million de clients sur le côté et s'ils n'ont pas de questions, ils n'ont pas de questions et on ne va pas s'en occuper. Chez Argenta, il y a un service un peu pour tout le monde. La grand-mère qui vient ici chaque semaine qui a besoin d'un contact, je veux laisser un accès guichet, parce que cette dame en a besoin. Je mise toujours sur la satisfaction. Un client satisfait joue la recommandation, un client insatisfait va jouer la recommandation dix fois plus fort, mais dans l'autre sens. Donc je me dis qu'on a un rôle à jouer de ce côté-là aussi, de ne pas laisser les gens au bord du chemin. Ce qui ne veut pas dire qu'on va laisser les gens au bord du chemin. La banque a un rôle sociétal. Ce rôle, d'une institution à l'autre, est moins présent. Il est plus présent dans les petites banques, beaucoup moins dans les grandes banques vu leurs contraintes de coûts.

FF : En quoi cette différence est minime chez vous par rapport aux grosses banques ?

DC : Ma grosse chance, c'est que j'ai un actionnariat privé. Argenta c'est une banque familiale, Argenta n'est pas coté en bourse. Donc 85% de la banque est détenu par les fils des fondateurs. La banque a été créée par deux frères qui sont décédés, les fils ont maintenant repris la banque et ils

détiennent 85% de la banque. Le message qui est tenu par les deux actionnaires c'est : "on veut rester stand-alone, on veut rester Argenta". Argenta est la seule banque en Belgique qui n'a pas changé de nom sur 65ans, pour eux c'est une immense fierté. C'est une chose. Et deux, ils nous disent autre chose : "Le modèle qu'on a et la façon dont on traite nos clients, ça marche. À court terme, vu la Banque centrale européenne, on va être sous pression en termes de rentabilité". Mais j'ai un actionnaire qui dit "ce n'est pas grave". Et donc, cette année on va arriver à 160/170 millions de bénéfice et on était à 200 millions l'année passée. Mais pour nos actionnaires, c'est ok. Alors ce n'est pas quelque chose qui doit perdurer, mais j'ai un actionnaire qui ne met pas une pression pour qu'on change notre fusil d'épaule et être très rentable tout de suite. C'est très différent du marché ou une entreprise cotée en bourse ne peut pas se permettre de faire ça. Si vous baissez le coupon que vous donnez l'année prochaine, le cours de bourse va s'effondrer. Et donc aujourd'hui, le drive des grandes institutions bancaires belges est l'évolution du cours de la bourse. Et donc c'est le CA qui prime au détriment des autres. C'est malheureux, mais c'est comme ça. Si vous allez vers le marché et que vous leur dites que pendant deux ans ça va aller moins bien, le marché ne va pas accepter que vous ayez subitement une vue sociale ou éthique plus dure que vos concurrents et donc vous allez être sanctionné en bourse. Et donc moi, ma grande chance, c'est qu'on a un actionnaire qui est compréhensif, qui accepte de recevoir moins de rémunérations pendant les 2/3 prochaines années ou tant que la Banque centrale à cette politique très dure vis-à-vis des banques.

FF : Que représentent ces liquidités ?

DC : Si vous avez 10 milliards qui rentrent sur vos comptes, de dépôt de client, si je dois en garder pour transformer en crédit. On est une banque d'épargne et pas une banque traditionnelle, donc en volume de crédit on ne peut pas faire ce qu'on veut. Grosso modo on va transformer 3 milliards par an en crédit sur 10. Enfin 3 milliards est notre objectif, le total dépôt de Argenta, je ne connais pas. Sur les capitaux qu'on récolte, on va pouvoir en commuter 3 milliards par an. L'excédent de nos liquidités qu'on a et qui sont resté liquides, qu'on n'a pas pu transformer en fond d'investissement, contrat d'assurance ou en branche d'assurance-vie boursière. L'excédent de liquidité qui sera sur les comptes épargne, je suis obligé de les rémunérer 0,11, cet argent excédentaire, en tant que banque, je suis obligé d'aller les déposer à la Banque centrale européenne. Sur ces capitaux, je vais payer 0,5%.

FF : Ce ratio de 3 milliards sur 10 milliards, c'est dû à un manque de demande ?

DC : Non, c'est à cause d'éléments légaux. On a un statut de banque d'épargne et non une banque traditionnelle. Il y a une différence dans la législation qui nous empêche d'octroyer autant de crédit qu'on le souhaite.

FF : Comment incorporez-vous la durabilité dans vos offres chez Argenta ?

DC : Dans l'offre en tant que telle, je vais scinder entre "investissements" et le reste. Pour le reste, quand je parle d'éthique et durabilité, c'est plutôt dans la façon d'appréhender le métier. Je prends un exemple très concret, nos cadres de direction n'ont pas de bonus. En termes d'éthique, on sait tous que les managers haut placés de BNP ont imposé à la banque une rentabilité à deux chiffres. La stratégie a été faite en fonction. Pour passer d'une mentalité de 8% à 12%, il va y avoir une prise de risque complémentaire. Chez nous, on n'est pas driver par cela. Nos cadres de direction, que l'année soit bonne ou pas bonne, ils vont toucher le même salaire. Il n'y aura pas de bonus complémentaire. En termes de crédit, Argenta se refuse à avoir certaines formules de crédits qui sont quelque part des formules pourries pour les clients. Exemple : chez nous des découverts en comptes ça n'existe pas. Pour aller en négatif sur votre compte, ça n'existe pas. Ce qu'on ne veut pas non plus dans notre offre, c'est le crédit "revolving", l'idée c'est que si vous prenez une carte de crédit, et que vous dépensez

2000 euros au mois de janvier, le revolving vous dit que vous devez au moins nous rembourser tous les mois 50 euros, à un taux de 12%. Et donc, vous n'êtes pas obligé de rembourser plus vite. Ça veut dire quoi ? Vous en prenez une chez moi, une chez Carrefour, une chez Vandebore et puis ça peut très vite se transformer en surendettement pour les gens. On a vu que ce genre de crédits étaient surreprésentés à la Banque centrale pour les particuliers. Argenta ne veut pas de ces crédits à risques. On ne veut pas jouer dans les crédits qui peuvent entraîner le surendettement. En termes d'investissement, en termes de durabilité et d'éthique, c'est lié à la constitution de nos fonds. Alors comment Argenta travaille ? L'idée c'est qu'on va avoir la même philosophie que Triodos, sans mettre les mêmes items derrière. L'idée de Triodos, c'est que je veux que mes fonds soient étiquetés durables et j'ai déterminé moi-même mes notions d'éthique et durabilité. La banque s'est indiquée plusieurs critères. Et dans ses analyses des actions qu'elle peut incorporer dans ses portefeuilles, elle fait référence à ces critères. Nous on a un peu la même vision sauf qu'on a voulu avoir des éléments objectifs de comparaison. On s'est adossé avec une société parisienne (Vigeo eiris) qui fait une notation non financière d'entreprises. Elle envoie une brique à 3-4 mille sociétés auxquelles elle demande toute une série d'information que ce soit en termes de respect des normes environnementales, sociétales, traitement des individus, égalité homme/femme, respect des pratiques commerciales ... C'est une société française qui fait ça. Après avoir récolté les questionnaires, elle va les mettre en comparaison avec d'autres. L'idée c'est d'avoir une vue à 360° de la société. On met donc en comparaison avec l'ONU, l'OCDE, la Croix-Rouge, Amnesty ... Et donc, secteur par secteur, ils classent société par société en durable et celles qui ne le sont pas du tout. Secteur par secteur on a cette liste. Ils ne s'occupent pas de la rentabilité de l'entreprise. Une fois qu'on a cette liste, Argenta va dire "les 25% qui sont en dessous, c'est poubelle", pour nos fonds éthiques, on va être même encore plus dur, on va encore augmenter la barre. Je pense qu'on met la barre à 50%. Et donc, on travaille avec les 50% du dessus. Ces listes on les reçoit tous les mois, et donc tous les mois il y a un écrémage ou des changements. Dans nos portefeuilles, on a donc une liste d'entreprises qu'on doit exclure. L'idée c'est que pour l'ensemble de la gamme, pour tous nos fonds, on puisse travailler de la même manière. On vise très clairement d'être le premier banquier belge ou on a une durabilité et une éthique qui sont irréprochables. Aujourd'hui, on a une dizaine de fonds qui sont étiquetés durables (plus ou moins une quarantaine). L'idée c'est que pour la fin de l'année, ils le soient tous. C'est un engagement fort. La différence avec Triodos, les normes qui sont comparées par cette société française sont des normes qui ont été acceptées mondialement. Il y a un consensus international pour dire que ce sont des normes qu'on doit suivre (traité de Paris, Kyoto...). Des choses qui ont été acceptées communément par le monde. Ça devient objectif. L'approche de Triodos est plus subjective. Pourquoi ont-ils pris ces critères et pas des autres ? L'idée est de trier plus, d'être certain de faire du commerce et incorporer dans nos fonds des sociétés de qualité. L'idée est la même et la méthode derrière est différente. Ce qu'on constate aujourd'hui à court terme c'est que sur les fonds SRI, on a un peu une perte de rendement par rapport à d'autres. Ce n'est pas énorme, mais ça a un prix pour avoir de l'éthique à tout prix. Il y a une petite différence de rendement qui est de l'ordre de 1%, 1,5%. Pour certains, c'est important et donc on ne le fait pas. Pour d'autres, c'est une conviction profonde et donc c'est important et peu importe le rendement. De plus en plus de gens s'intéressent à l'éthique, mais c'est loin d'être encore aujourd'hui le premier critère. Mais c'est un critère qui monte.

FF : Vos fonds sont donc prédéfinis, vous ne les créez pas sur base des besoins du client.

DC : Non. Chez nous l'offre de fond n'est pas énorme. Elle est plutôt qualitative, mais pas énorme. Par exemple, chez BNP vous avez des milliers de fonds. Vous avez des fonds privés en banque privée. Le client arrive avec un paquet de millions et il donne ses exigences. BNP peut lui faire un fond sur mesure en fonction de ce que le client amène.

FF : Le principe de NewB, c'est de proposer de la durabilité dans leurs comptes courants. Comment pouvez-vous chez Argenta proposer de la durabilité dans vos offres de comptes courants ?

DC : On la justifie par la philosophie globale mise en place par la banque. D'un point de vue social, il est gratuit. Pour la carte de crédit, je suis un revendeur. Donc la société a aussi quelque chose à dire. Je dirais que c'est une tarification externe. Et même avec ces 5 euros par retrait d'espèces, on se positionne en bas de la fourchette. J'ai le côté sociétal par ce compte gratuit. Des composantes durables telles quelles sur mon compte à vue ? Non, c'est un produit tellement basique. Vous avez un compte à vue dans une banque qui se veut éthique et durable. La question que moi je me pose sur NewB, et ce n'est absolument pas critique, dans l'offre que j'ai vue, c'est des comptes à vue et épargnes, crédits et assurances. Moi ce qui me fait peur, c'est de savoir comment ils vont dégager de la rentabilité avec les produits qu'ils proposent ? Puisqu'aujourd'hui, vos liquidités c'est un poste de coût et pas de recettes, comme on en a parlé. Donc leur job ça va être de garder un minimum de liquidité pour ne pas subir les 0,5 de la BCE. Donc s'ils ont des capitaux excédentaires, ça va venir plomber leur rentabilité. Donc oui, leurs marges de crédit peuvent être importantes. Il faudra voir ce qu'ils vont dégager en termes de volume et voir ce qu'ils vont pouvoir faire avec ça. Des assurances vélo en termes de prime, ce n'est pas énorme. En volume net de rentabilité, ça ne doit pas dégager des rendements inimaginables. La clé c'est de savoir s'ils vont savoir, avec leur activité, absorber tous leurs coûts fixes. Et je me trompe peut-être, avec une offre aussi faible au début. D'ailleurs, j'ai entendu le CEO qui disait espérer être rentable après 5 ans, ce n'est pas sans risques pour les coopérateurs. Et donc, j'ai souvent été questionné par mes clients. Moi j'ai tendance à dire qu'être coopérateur chez NewB, on est plutôt dans le haut des classes de risque que vers le bas. Dans l'idée, génial. On a quelqu'un qui vient sur notre terrain, donc parfait, mais je me pose vraiment la question de la rentabilité.

FF : Donc vous remettez en cause, leur génération de revenus. Pensez-vous qu'ils pourraient avoir un problème de volume ?

DC : Moi, je pense qu'ils vont avoir le soutien de leurs coopérateurs. Si je prends le cas d'ici à Louvain-La-Neuve, c'est vraiment une valeur qui monte. Je suis étonné du nombre de jeunes qui me disent qu'ils sont là parce que c'est gratuit, mais beaucoup aussi me disent "j'adhère plus à vos valeurs que les valeurs des grosses banques". Donc, je me dis qu'il y a un avenir pour NewB. Après, il faudra voir si c'est un effet de mode ou du long terme. Une partie des gens suivent le mouvement et d'autres sont fort croyants.

Je n'ai pas envie que ce soit un phénomène comme les gilets jaunes. Est-ce que ce mouvement va être maintenu ? Je n'ai pas la réponse à cette question-là.

FF : Avez-vous des labels ?

DC : Actuellement, on a les 3/4 de nos fonds labélisés Ethibel, et sur du long terme, notre but c'est que l'ensemble de ces fonds soient labélisés Ethibel.

FF : Pour vous, quels sont les enjeux actuels en Belgique qui sont majeurs, d'un point de vue social, économique et environnemental ?

DC : Je suis plutôt libéral, j'ai tendance à dire au plus la richesse d'un pays est importante au plus vous pouvez la redistribuer. Contrairement plutôt à une approche de gauche ou on dit qu'on sécurise plutôt ceux qui n'ont rien et on verra avec le reste si on peut faire quelque chose du point de vue économique. Je pense que si on met tout le monde au boulot et qu'on réduit le chômage à sa plus faible expression, vous dégager des marges et évitez des coûts. Une accessibilité à l'emploi est clé. Et puis avoir les entreprises des États qui jouent leur rôle dans le développement économique, aujourd'hui on voit que la Belgique se redresse un peu dans le privé, mais pas du tout niveau infrastructure. C'est ça le but de la politique de la BCE, en 1) des crédits pas chers pour les particuliers, en 2) des crédits pas chers pour les entreprises, mais les entreprises ne prennent pas les

capitaux. Et troisièmement, c'est aussi avoir un troisième moteur qui est les pouvoirs publics. Et donc pouvoir refaire des constructions d'infrastructures intelligentes, je pense que c'est intéressant. Aussi, un souci de pensions. C'est pour ça que l'État nous dit déjà maintenant "on vous encourage à épargner pour votre pension", parce qu'ils savent très bien que ça va être juste. Il y a moins de personnes actives. Je ne sais pas comment on va faire si on a plus de pensions à payer, mais qu'on n'a pas créé plus de richesses économiques.

Enjeux sociétaux, réduire les inégalités. Maintenir des soins de santé de qualité. Mais ça a un coût et il faut maintenir ça, garder les soins de santé à leur niveau.

Pour les enjeux environnementaux, c'est aussi une question que je me pose. Au G20, on a tapé "écologie", "écologie", mais tant que vous avez un Trump ou d'autres gros pays dans le déni, je pense qu'on va pouvoir agir que localement. Et est-ce que les actions sur l'écologie, c'est juste une action du politique en réponse des phénomènes qui sont dans la rue, ou est-ce une conscientisation long-terme ? Il faut donc maintenir une économie croissante tout en tenant compte des aspects éthiques. Ça c'est un fameux challenge qui remet le modèle économique actuel qu'on a depuis 100 ans. Est-ce que les gens à qui on a donné beaucoup de libertés vont être d'accord de changer ? Et je ne pense pas que ça va arriver dans 5 ans.

FF : Selon vous, quel va être le rôle de la banque pour trouver des solutions à ces enjeux.

DC : Financier plus des projets durables. Chez nous ce qu'on fait, c'est qu'on donne un taux plus favorable à nos clients pour qu'ils aillent chercher des voitures écologiques. On a plus un rôle d'incitant qu'un rôle de leader. Par une tarification, on peut inciter les gens à changer de comportement. Dans le cadre du crédit hypothécaire aussi, si vous construisez une maison qui a pour PEB B, vous recevez une ristourne sur votre crédit hypothécaire. Ce n'est pas énorme, mais c'est une impulsion. Donc maintenant, c'est une question que je pose à mes clients. "Quel est le PEB de votre maison". C'est une question que je ne posais pas il y a deux ans. Après en général, ce seront des maisons que vous payerez plus cher que des maisons F ou G. Dans nos fonds d'investissement, on est plus éthiques et durables. On a des sociétés plus durables et éthiques, si vous venez chez nous, indirectement vous soutenez plus des sociétés qui sont plus durables et éthiques. C'est un rôle de conscientisation, les prêts pour des vélos en Flandres ça fait un carton. Notre rôle il est de deux manières, c'est 1) de rendre réalisable des projets à moindres coûts avec une vocation écologique, et 2) c'est de promouvoir le côté écologique de nos produits. Rendre au public plus clair qu'on a des tarifications plus avantageuses pour des projets avec vocation écologique.

FF : Quand on regarde le poids des opérations des banques hors bilan et leur prédominance, je me demande comment on peut évaluer la durabilité d'une banque quand on sait que la majorité de ces actions sont opaques à travers ces opérations hors bilan.

DC : Je suis d'accord avec vous. Le côté durabilité soit c'est une valeur forte et profonde soit c'est du cosmétique. Je pense qu'il y a une partie de cosmétique. BNP ça fait longtemps qu'ils ont sorti les armes et la traite des êtres humains et enfants. Je pense qu'au niveau européen, la majorité des banques ont arrêté ça. Sur ce volet là je pense qu'il y a consensus, on ne peut pas soutenir ces activités-là. Alors après, c'est l'étape d'après. Alors ils ont fait des fonds SRI parce que voilà tout le monde les a et il en fallait. Maintenant dans la majorité des pratiques quand on est dans une véritable banque d'investissement, ce qu'ont les quatre grands c'est assez opaque. Est-ce qu'il y a une volonté d'aller vers plus de durabilité comme nous on le fait ? Pas certain. Parce que je pense que ça demande du développement en termes de coût et que pour le moment, ils essayent juste de faire le contraire. Je suis moins convaincu par l'approche.

FF : Et chez Argenta, comment justifiez-vous ces opérations hors bilan ? Comment mettez-vous en place la transparence ?

DC : La transparence dans, par exemple, mes fiches de fonds avec les labels Ethibel. Ethibel n'est pas complaisant.

FF : Et pour vos comptes courants ?

DC : J'ai tendance à dire qu'Argenta ne développe pas en tant que tel de soutien aux entreprises. On est une banque familiale. Une banque tournée famille. Donner un côté durable à une banque de particuliers, je ne vois pas comment on va labéliser ça. Ce que j'ai tendance à dire c'est qu'en venant mettre vos capitaux chez nous, vous connaissez leur valeur. Ce qu'on a aussi comme valeur forte c'est le volet durabilité, simplicité et transparence. Le volet de simplicité vient aussi dans le modèle qu'on propose et notre gamme. Notre offre n'est pas extra large, mais ce qu'on a c'est de qualité et c'est durable, interprétable, et compréhensible. Chez BNP en termes de fonds je pense qu'ils sont à 3000, nous on en a 30 et encore on en garde 25 ici. Mais je ne vois pas très bien comment étiqueter un compte à vue ou épargne de fonds durable.

FF : C'est ça que veut prôner NewB.

DC : D'accord, eux ce qu'ils vendent c'est que l'argent sur vos comptes courants va servir à financer l'économie locale.

FF : En effet, ils ne veulent pas jouer et bourse et se veulent transparents sans opérations off-balance sheet.

DC : Chez nous, ces opérations off-balance sheet, on n'en a pas. On n'est pas du tout une société qui joue en bourse ou une société d'investissement. On n'a pas de shadow-banking.

FF : Et NewB, comment le positionnez-vous par rapport à vous ?

DC : Ça sera un concurrent, mais en termes de philosophie : il y a une banque qui se crée et elle se base sur notre modèle de pensée. C'est le modèle d'Argenta qui est choisi. Ça met encore du poids sur le volet éthique et durable ce qui va peut-être forcer les autres à bouger. Je ne pense pas que les quatre grands ont peur de NewB. Ça va être un petit acteur de terrain. Au début où ça va se lancer, ça ne va pas faire très mal. Par contre ça va peut-être faire bouger les lignes, influencer les clients et entreprises. Ce qui, petit à petit, pourrait donner un basculement de part de marché des grandes banques vers les plus petites banques. C'est ce qu'on constate déjà maintenant. On a un acteur en plus parmi les petits.

FF : Vos méfiances principales sur NewB, c'est votre méfiance de la génération de profits et de profitabilité.

DC : Oui, on terme d'idée c'est génial. En termes de philosophie c'est top. Il faudra juste que ça tienne la route.

FF : Et les dirigeants ? Vous inspirent-ils confiance ?

DC : Je ne les connais pas, maintenant je me dis qu'il faut être sacrement courageux pour lancer ça. Après c'est quelque chose qui a été murement réfléchi, il y a eu tout un procès extrêmement long. Je ne connais pas les détails, mais chapeau pour faire ce projet. Je leur souhaite bon vent. Je suppose qu'ils auront aussi la garantie d'État, ce qui peut aussi rassurer à court terme. Je trouve ça courageux en termes d'approche.

Interview 2 – Interview on the CSR of BNP Paribas with Wilfried Remans (5/3/2020)

FF : Pouvez-vous m'expliquer votre rôle en tant que CSR director et pourquoi avez-vous décidé de travailler pour BNP ?

WR : Je suis dans le secteur financier depuis 2002, mais j'ai commencé ma carrière comme juriste à La Croix-Rouge. Après, je suis entré dans l'aviation et puis je suis entré dans la finance. Pour moi, le rôle du secteur financier est clé dans une économie. Si tu regardes juste ici BNP en Belgique, on circule dans l'économie 110 milliards d'euros. On emploie 13 mille personnes en direct, on paye 1 milliard de taxes par année. Ça, c'est une banque seulement. Tu prends ça à l'échelle mondiale, l'impact peut être énorme : négatif ou positif. Et donc, le défi de quelqu'un dans le secteur bancaire est de se rendre compte de ce qu'il se passe dans le monde entier, tous les défis. Et puis identifier où je peux utiliser la finance pour avoir le plus d'impact. Au plus grande est la banque, au plus grand est l'impact. BNP est la plus grande en Belgique, mais elle est présente aussi au niveau européen et aux États-Unis. Donc on parle avec les gouvernements, les grosses entreprises, et ça nous donne une influence et on utilise cette influence aussi dans le domaine RSE. Et donc moi, je fais ceci depuis 4 ans. Je suis rentré en 2002 comme responsable de presse. Chez Fortis, j'ai fait pendant 6 ans les relations syndicales et sociales. Et puis depuis 4 ans je combine l'activité CSR et public affairs (relation avec le gouvernement). Le thème principal, c'est la durabilité.

FF : Vous parliez de challenges. Pour vous en Belgique, quels sont les plus grands challenges actuels : économiques, écologiques et environnementaux ?

WR : Je les regarde toujours d'un point de vue mondial. Et pour moi, mondial et Europe, il y en a deux : tout ce qui est climat/biodiversité et en même temps tout ce qui est inclusion. Les deux défis sont un more green et more inclusive économie. C'est trouver la manière d'avoir une économie qui, mondialement, trouve un équilibre et qui prend en compte les limites qu'on a. Les limites, je dirais : la nature, la biodiversité et la Terre et ressources. Mais aussi, quoi accepter et être certain qu'on intègre la population entière. Ce qui existe au niveau mondial ou européen, ça existe aussi au niveau belge. Il faut trouver l'équilibre entre ces forces. Ce qui est important pour moi, c'est qu'avec la croissance économique, de plus en plus de gens sortent de la pauvreté extrême. Les statistiques le démontrent sauf le subsaharien. Inde, Amérique latine, Chine ... la croissance économique permet aux humains d'avoir des moyens pour vivre un peu plus décemment. Mais on voit que le modèle qu'on applique maintenant, le modèle linéaire (on prend les ressources, on consomme et on rejette) a ses limites. Effectivement, il faut penser plus aux limites qu'on a : les matériaux, la qualité de l'air... Penser à comment on est capable de réinventer ce modèle pour qu'on garde le cadre économique important dans lequel les banques jouent un rôle clé et en même temps, qu'on n'oublie pas quelqu'un dans ce processus.

FF : Ici on a parlé du rôle des banques vis-à-vis de l'économie, mais comment pensez-vous que les banques peuvent soutenir l'écologie ?

WR : La banque a un rôle à jouer dans l'économie. Mais l'économie est en train de se transformer complètement. C'est comme on a connu la révolution digitale, des secteurs ont disparu et de nouveau sont arrivés et d'autres se sont bouleversés. La discussion autour de l'écologie va faire la même chose avec les entreprises et les particuliers. Dans les 110 milliards d'euros qu'on circule ici en Belgique, il y a 10 milliards qui sont pour des prêts hypothécaires. 60 milliards sont pour des entreprises. Tous les deux vont avoir un impact. Il faut comprendre qu'en ce moment, l'Europe vient de lancer le "European Green Deal". Mais ils vont transformer dans les dix ans qui viennent tous les secteurs : agriculture, transports... Donc ils ont qu'un objectif : être carbon neutral pour 2050. Et ça maintenant, ils ont établi un trajet qui va avoir un impact énorme sur tout. Les individus et les entreprises. Notre

rôle comme banque a été d'accompagner notre client dans tout, dans chaque révolution. Il y a eu déjà trois révolutions industrielles, il va en avoir une quatrième autour de la durabilité. Notre rôle, c'est d'accompagner nos clients et même aller au-delà. On voit les défis et on comprend notre poids sur la société, et on veut utiliser ce poids à trois niveaux. Et là je vais pouvoir t'expliquer les trois niveaux d'engagement qu'une banque peut avoir dans l'écologie et le social. Chaque entreprise peut se poser la question : où suis-je sur ce niveau d'engagement ?

Le premier niveau d'engagement c'est ce que j'appelle CSR old school : la solidarité, la charité, on donne le temps et l'argent à la société. Je vous donne des exemples. On a une fondation et on donne chaque année en Belgique 1 million d'euros à des sociétés qui travaillent avec des jeunes en précarité. Lié à ça, notre private Bank par exemple a développé un investissement responsable. Et une partie de la commission de ce fond (de 4 milliards), est donné à la fondation roi Baudouin pour soutenir d'autres projets sociaux. C'était deux exemples où l'on donne de l'argent. Et puis, notre retail banque fait la même chose pour Natagora, La Croix-Rouge... Donc là aussi, il y a aussi une partie de notre commission qui est donnée.

FF : D'accord, ça, c'est la retail. Et quel est le pourcentage dans le cas du secteur "retail" ?

WR : Pour Nature Punt et Natagora, ils viennent de commencer en mars et sur les six premiers mois c'est 80 mille euros. Mais private Bank, c'est 1,5 million d'euros par an. Et même au niveau international, on a aussi une fondation et là on donne 12 millions d'euros sur la recherche scientifique sur le climat. Ça, c'est donner purement de l'argent. Après, il y a aussi donner du temps. On peut donner de l'argent, mais aussi donner du temps de ses individus. Des employés vont donner de leur temps, ce qui s'appelle du philanthropy team-building. Donc au lieu de faire du bowling, on aide une association en plantant des arbres. Le nouveau développement là-dedans, c'est le "skilled based volunteering". Ça veut dire que vous êtes un fiscaliste ou financier, vous pouvez donner votre expertise à une organisation. Nos juristes, nos data scientists donnent leur support à une organisation. BNP a annoncé que pour 2021, on va donner 1 million d'heures à la société. 25 mille heures en Belgique payées par la Banque, c'est une demi-journée par personne offerte à une association. Et donc, ça, tu peux faire individuellement ou en équipes. On a créé Micro-Start, ils donnent des crédits, ce n'est pas de la charité, tu dois payer des intérêts. Mais leur objectif est d'offrir la possibilité à des gens vulnérables de créer un business où nulle part ailleurs ils ne trouveraient de l'argent. Ils n'ont pas accès au système bancaire. Donc, cette organisation donne 8 mille euros par personne et autour de ça il y a un groupe de 130 volontaires qui accompagne ces personnes. Donc, 80% de leurs clients vivent sous le seuil de pauvreté, mais 3 ans après, 75% sont toujours actifs professionnellement. Une étude de Vlerick a montré que pour chaque euro qu'on y met, la société en gagne 4. Parce que les gens sortent du chômage, ils créent des jobs et ils commencent à payer des taxes et sécurités. Donc, chaque année la banque donne des subsides et puis il y a un groupe de volontaire (des gens actifs de chez nous ou retraités).

FF : Les clients de micro-start, sont-ils belges ou aussi étrangers ?

WR : C'est en Belgique, mais ça peut être des étrangers. Il y a beaucoup de réfugiés. On a eu de chouettes histoires, un réfugié a commencé à faire des meubles recyclés magnifiques. Un réfugié syrien qui faisait de la micro finance au moyen orient et qui est maintenant employé chez nous. Pas tous ne sont succesful, mais certain oui.

C'était tout ça des exemples de CSR old-school qui est un niveau important, parce que ça te permet d'impliquer les clients, les collègues... Dans ce sens, c'est utile. Et c'est aussi utile pour accrocher les messages des autres niveaux. Je t'explique. Donner de l'argent, c'est bien, mais ce n'est pas assez. Le vrai impact commence au deuxième niveau. On se pose la question "où a-t-on un impact négatif et où peut-on réduire cet impact ?". Comme BNP est une banque mondiale, on est présent partout. Aussi dans des secteurs avec un impact négatif. Alors il y a deux approches possibles, ou bien tu décides de quitter ce secteur et tu perds toute influence, ou bien tu restes dans ce secteur et tu utilises ton poids

pour avoir un impact. Dans la plupart des cas, on choisit la deuxième option. Je te donne des exemples : les armes sont importantes pour la police, les Casques bleus... mais dans tous les pays et pour les mêmes raisons. L'huile de palme, tu la trouves partout, comme produit même c'est ok, mais la manière dont c'est produit, ça peut être au détriment de l'environnement. Donc, on ne travaille qu'avec les fournisseurs qui respectent les meilleurs critères qui existent. C'est comme ça qu'on a ce qu'on appelle cette politique sectorielle. Tu peux la retrouver en ligne sur les mines, l'agriculture, la défense... Dans trois secteurs, on est allé un pas plus loin et on va quitter le secteur. En Belgique, on a été les premiers à quitter le tabac (je parle ici clairement du financement). Les produits d'investissement suivent, mais ici bon c'est financer des entreprises et des projets. Le tabac, on a quitté le secteur et on a perdu 70 clients en Belgique. Deuxième groupe, des entreprises qui ne font que le sable bitumineux, le gaz de schiste, et le artichoke drilled. Le fossile fuel le plus detrimental. Le pétrole et gaz de schiste, ils brisent les pierres pour prendre le gaz et pétrole en injectant des produits dans le sol. Comme au Canada, où ils prennent toute l'eau et le sable, ils retirent le pétrole. Là on a dit, on sort. On est sorti de ces clients qui ne font que ça. Et maintenant, on avait déjà dit "no more coal mine", "new coal mines" and no more electricity center based on coal. No more new, mais on a encore celui du passé. Et on a lancé de quitter le monde du charbon pour 2030 en Europe et le reste du monde en 2040. Parce que le reste du monde vit encore beaucoup sur le charbon, donc on prend encore un peu plus de temps. Le résultat de cette secteur policy and exit résulte dans l'exclusion de 820 entreprises qui sont black listed, et il y en a une centaine qui sont sur notre monitoring liste. Et tous les 6 mois, on regarde cette liste et on l'adapte. Maintenant, depuis le mois de septembre, en fait fin 2018, on a annoncé avec 4 autres grandes banques le *Katowice commitment* (<https://group.bnpparibas/en/news/cop24-bnp-paribas-4-leading-banks-commit-global-climate-goals>). Et ils ont confirmé ça en septembre avec 30 autres banques. On va regarder notre portefeuille de crédit - BNP Paribas a un bilan de 2 mille milliards d'euros - on va regarder notre portefeuille de crédit et on va regarder : "où est-on en train de financer le CO2 ?". Par exemple, on était à 339 g/kWh dans le secteur de l'électricité. C'est sous la moyenne européenne, mais c'est toujours 339 g financés par nous. L'objectif est de réduire cela à 85 pour 2040. C'est une transition graduelle qui permet à nos clients de s'adapter, mais c'est un choix. Ça, c'est le secteur de l'électricité, mais il y a d'autres secteurs : le ciment, l'automobile, shipping... Tu prends les secteurs qui sont les plus émetteurs de CO2 et on va adapter nos objectifs en lien avec l'International Energy Agency. Ils ont des scénarios pour être en dessous de 1.8 degré, ils n'ont pas encore pour 1,5°C, mais ils ont déjà pour 1,8°C. Pour la fin de cette année, on aura des stratégies pour chaque secteur. L'engagement est là. Ici, c'est inviter notre principe sur ce qu'on finance. Cela est aussi intégré quand on fait des fonds d'inclusion. Deuxième cible dans notre niveau de réduire notre negative impact c'est les fournisseurs. Il faut savoir que chaque année, BNP achète pour 10 milliards d'euros. Ça nous donne un poids sur les fournisseurs. On va toujours demander dans un RFP (request for proposal), un des critères ce sera toujours : quels sont vos critères de sustainability ? Quelle est votre stratégie de sustainability ? Tout ça pour nos produits : ordinateurs, électricité... Maintenant les 4 grandes banques se sont mises ensemble et on crée le "Sustainable Sourcing Charter" (https://group.bnpparibas/uploads/file/sustainable_sourcing_charter_eng.pdf). En autres sur l'environnement, on va demander à nos fournisseurs non seulement de respecter l'environnement, mais aussi de communiquer sur leur énergie, déchets, CO2. Et enfin, est-ce qu'ils pensent à une approche de production circulaire ? On utilise notre poids ensemble avec les autres banques. Les fournisseurs avec le meilleur classement seront choisis.

FF : Ces fournisseurs vous leur donnez 100 milliards ?

WR : 10 milliards. On paye chaque année 10 milliards de services dans le monde entier chez BNP Paribas.

FF : Les produits, j'ai du mal à imaginer que les ordinateurs et papiers ça vaut 10 milliards. Que représentent-ils ?

WR : Les bâtiments aussi, les voitures, les services de consultance... Si on a besoin d'un fournisseur qui fait un slide show, filme, ça passe aussi là-dedans. Dès un certain montant, tout passe par la stratégie de procurement. C'est très centralisé. Et la raison pour centraliser ça, c'est qu'on a plus de poids, tu peux négocier. Mais si tu peux négocier sur le prix, tu peux aussi négocier sur "où en êtes-vous sur votre approche de durabilité ?".

Troisième volet, dans ce niveau de negative impact, c'est notre propre empreinte. Nous ne sommes pas une usine, mais on produit aussi du CO2. On a des voitures, des agences... L'approche c'est qu'on veut diminuer le CO2 par FTE (Full-time equivalent) de 25 entre 2012 et 2020. Ça c'est notre objectif. Ce n'est pas un objectif, c'est un de nos 13 objectifs dans notre stratégie RSE qui ont un impact sur notre rémunération variable du top 5000 du groupe. Donc, le senior management à une rémunération variable. Une partie de cette rémunération variable dépend de 13 critères de durabilité. Un de ces critères, le CO2/fte doit diminuer de 25% entre 2012 et 2020. Sachant qu'en Belgique le nombre de fte diminue, ça doit être plus que 25%. Première étape, deuxième étape, l'électricité de nos bâtiments doit venir d'énergie verte. En Belgique, c'est déjà le cas, mais pas dans les autres pays. Trois, BNP Paribas comme groupe calcule ce qu'il reste dans les autres groupes et on va faire du off setting. Ça veut dire qu'on va payer ce qu'il reste dans des projets en Inde et au Kenya qui sont réduisant en CO2. Le plus on fait dans la première étape, le moins la 3e étape nous coûte. Nous, depuis 2017, nous sommes CO2 neutral. Pour être CO2 neutral, on doit offset. Un des résultats de cela, c'est qu'on a créé un opérateur social qui s'appelle : Climate Seed. Et Climate Seed est spécialisé comme match-maker entre des entreprises qui produisent trop de CO2 et des entreprises qui sont CO2 réduisant. Pour créer en fait ces liens entre les deux, un entrepreneur social dont on était à l'origine. C'est donc trois exemples à ce deuxième niveau, de comment réduire notre impact négatif en utilisant notre poids comme banque. Alors si le deuxième niveau c'est "negative impact", le troisième niveau c'est "comment avoir un impact positif". Ce que les gens ne voient pas c'est ce que j'ai dit au début. Le rôle d'une banque dans une société est clé, si déjà on est une banque, notre rôle est capital. La question maintenant est de savoir si on peut faire plus. Et nous, nous sommes convaincus que vu ce qui se passe maintenant autour de nous, des autorités, la Commission européenne, des investisseurs... on pense qu'on doit faire plus. Et il y a aussi une opportunité de faire plus. Si tu veux changer une entreprise, tu dois être capable de travailler avec les mécanismes de l'entreprise. La question est de savoir si on sait faire du business qui fait du business, mais qui a un impact positif. Donc, je te donne des exemples. Depuis 5 ans, notre private Bank (banque pour les clients plus riches), ont pris l'approche "si je rencontre un client, la première offre va être un fond responsable". Là tu as trois grands groupes : les fonds d'exclusions, un fond thématique et les fonds best-in-class, tu trouves tous les secteurs, mais avec les entreprises les mieux cotées en termes de SDG performance. Là, tu vois qu'il y a un intérêt des investisseurs privés, là tu as un portefeuille d'investissement privé de 9 milliards juste en Belgique. Donc, il y a clairement un intérêt des investisseurs privés et retail. Ils sont en train d'accélérer aussi les retail parce qu'ils suivent l'exemple des private Banks. Mais, il y a aussi ce même intérêt du côté des marchés des capitaux. Les "pensions funds" qui représentent des milliards et des milliards, eux aussi regardent de plus en plus pas seulement les flux financiers, mais aussi les critères CSR. Mais aussi la performance non financière d'une entreprise. Donc si vous n'êtes pas dans le top 5 dans votre secteur par rapport aux performances SDG, tu tombes de ces produits SRI et tu tombes des capital markets. Et ça c'est clé. C'est pour ça que nous comme banque et vis-à-vis de nos clients, on est en train de les conscientiser. Nous on met toutes nos forces, et on a un poids considérable. D'un autre côté, du côté du financement, on a créé le Green Desk, ce point des ingénieurs qui accompagnent les clientes entreprises s'ils ont des questions dans le domaine énergétique et renouvelable. Donc si un client a une question, des ingénieurs vont les accompagner. Et

il y a parfois quelque chose qui en ressort comme dossier d'investissement, mais parfois on recommande de ne pas le faire. Cette équipe qui existe depuis 10 ans, l'année passée on l'a élargi pour inclure des thèmes comme tout ce qui est la "Circular economy", mais aussi des termes comme la biochimie, c'est maintenant une équipe de 12 personnes qui accompagne nos clientes entreprises quand ils ont des questions dans le domaine. Ce qu'on est en train de faire, c'est être sûr que nos clients sont du bon côté de la transition. Parce qu'on ne veut pas qu'ils ratent la transition comme on a eu la révolution digitale. Donc on a organisé des sessions avec de petites et grandes entreprises, on va discuter avec des CEO. L'équipe CSR accompagne aussi. On donne des témoignages de nous ce qu'on fait en tant que banque et avec ça eux, ils voient des possibilités pour leur business modèle. On joue l'avocat du diable pour influencer les CEO d'autres secteurs. Donc au troisième niveau, du côté de CSR, il y a tout ce qui est investissement, on a aussi BNP Paribas Fortis Asset management qui construit des fonds. On a de la durabilité sur toute la ligne : "combien de CO2 je finance si j'investis dans telles ou telles entreprises ?". Mais ils ont aussi une stratégie de "active stewardship", ça veut dire qu'on prend les actions dans nos portefeuilles et tu les utilises pour aller dans une assemblée générale et leur demander, comme Shell : "vous, vous faites quoi en termes d'accord de Paris ?". Donc, on utilise notre poids aussi comme actionnaire. Donc au troisième niveau tu as les fonds SRI, le Green Desk (qui est devenu le Sustainable business competency center), tu as aussi une équipe dans le retail qui fait des équipes d'entrepreneurs sociaux. Donc on a vu qu'en Belgique, il y a beaucoup d'emplois et d'innovations qui viennent des entrepreneurs sociaux, en fait des entrepreneurs qui veulent résoudre une problématique sociale : emplois de personnes avec handicaps, vêtements durables, énergies renouvelables... Mais ils ont un business un peu différent qu'un business traditionnel, ils travaillent avec des subsides, leur cash-flow est assez bas, leur rendement aussi. Et donc, dans le passé, un comité chez nous était hésitant à donner des crédits. Et puis, on a créé un segment spécifique, il y a deux gens plein temps qui travaillent dessus. On a alors compris mieux leur business. Depuis lors, on a un portefeuille de 120 millions de crédits à des entrepreneurs sociaux. On offre des possibilités supplémentaires à des entrepreneurs sociaux de se financer. Donc on fait du business et quatrième exemple, il y a les produits de base. Le produit de base d'une banque, c'est le prêt à l'entreprise. Ce qu'on a essayé de faire, c'est d'intégrer la durabilité dans ces prêts. Par exemple, Solvay fait depuis quelque année. En 2019, on leur a donné un prêt, mais une partie de la tarification de ce prêt dépend de leur objectif d'obtenir un certain niveau de gaz à effet de serre. Donc s'ils arrivent à réaliser leurs objectifs, une partie du tarif diminue. Et puis tu as des Green Bonds. Des obligations vertes, donc ça veut dire qu'une autorité comme le gouvernement belge va chercher de l'argent sur le marché de capitaux. Ils cherchaient 4 milliards, le marché des capitaux était prêt à donner 14 milliards. Pour alors l'investir dans des projets durables comme les transports publics. Ce qui est important là-dedans, c'est qu'un émetteur d'une obligation verte, ne dit pas seulement ce qu'il va faire, mais il va le confirmer aussi. Un tiers va vérifier ce que tu as investi là-dedans. Cela pour éviter un greenwash. Ce qui est important là-dedans, c'est la Commission européenne qui est en train de définir une taxonomie. Ça, c'est créer un langage pour être sûr qu'il y aura un impact positif sur le climat. Et donc, tu vois, il y a du lobby qui se fait dans des secteurs nucléaires. Donc si tu me demandes "est-ce qu'on peut faire une différence ?", je dis oui et ce n'est pas que l'équipe CSR qui doit faire, mais toute la banque. Et depuis 3 ans c'est ce qu'on est en train de faire. Depuis 3 ans, on passe dans toute la banque et on demande à des équipes qui ne sont pas impliquées de s'intégrer. Les quality requirement sont en train de s'accélérer aussi. De plus en plus d'entreprises sont obligées de communiquer sur leurs données écologiques.

FF : Comme vous l'avez mentionné, vous avez des règles d'exclusion dans le "fracking", "tar sands" et le gaz de schiste. Et vous avez mentionné que vous avez encore des "old coal mines". Quel est votre plan concernant ces dernières ?

WR : Souvent, des "coal mines" font partie des grands groupes industriels qui ont d'autres sources d'énergie. Et donc pour nous, le principe c'est qu'en finance, ils ont une stratégie de s'adapter. Par exemple, en Allemagne, ils ont annoncé que pour 2037, ils veulent sortir du charbon. Nous on va demander à des entreprises de charbon ou en Allemagne, d'être au moins aussi ambitieux que le gouvernement. Donc là, ça doit être parce que nous va sortir en 2030 du charbon. Notre stratégie, c'est donc que nous tenons compte d'un côté de nos obligations juridiques et puis d'augmenter notre ambition de manière graduelle. Je suis de la province du Limbourg et on a eu aussi des mines de charbon. En 1980, on a fermé ces mines de charbon. Et je me souviens que les miniers venaient mettre le feu dans la gendarmerie et des choses comme ça. Ça va être le cas dans d'autres pays en Europe. Tu prends l'Europe de l'est, il y a énormément de mines. Si tu dis d'un jour à l'autre que tu fermes, tu auras un désastre social énorme. C'est ce qu'on a vu en France avec les gilets jaunes et aussi en Amérique latine. Quand tu es une petite banque avec un petit portefeuille, tu peux faire de gros changements facilement. Mais quand tu es une grosse banque, tu fais les changements en prenant en compte les aspects environnementaux, mais aussi sociaux. Ce qui est important là-dedans, c'est de savoir si on utilise assez notre poids pour faire passer un message. Je pense que BNP oui. Depuis Paris et les SDG, BNP a mis quelqu'un au plus haut niveau, dans le COMEX (comité de direction du groupe global), il y a quelqu'un responsable pour l'engagement. On l'a mis dans notre stratégie. Notre impact est donc à travers nos employés, nos clients, mais aussi le comité d'administration des entreprises.

FF : Donc pour vous, c'est cette barrière sociale qui vous freine de sortir totalement du fossile fuel ?

WR : je pense que notamment oui, mais il y a plusieurs éléments. On veut le faire d'une manière réaliste. Dans les pays en croissance, le charbon est encore clé. Certains pays ne sont pas encore adaptés à cette transition énergétique et sont dépendants du charbon.

Pour 2021, on veut investir 18 milliards d'euros dans l'énergie renouvelable. Donc tu vois, il y a un côté naïf où l'on veut exclure le financement du CO2 (pas seulement fossile fuel), mais aussi une action positive, où l'on va pousser le renouvelable. Si on a deux opportunités d'investir, le dossier le moins polluant sera repris. Si on regarde les technologies qui existent, toutes les technologies sont là pour résoudre le problème. Quel est le problème ? C'est que ces technologies ne sont pas à ce moment compétitives avec les anciennes technologies. Pour le moment, le CO2 n'est pas assez cher. Je pense que pour le ETS, c'est 20 euros par tonnes de CO2. L'industrie a le droit de polluer donc elle continue, sachant qu'il y a des technologies pour capturer le carbone, mais elles sont trop chères. Et l'Europe va travailler là-dessus entre autres, une des choses est qu'ils vont travailler sur ces permis de CO2. Dans le but d'augmenter le prix des émissions de CO2. Une des choses qui va déclencher selon moi, l'usage de la technologie qui existe pour capturer le carbone, c'est le coût du CO2. J'ai rencontré quelqu'un à Londres qui capturait le CO2 et faisait des produits de bâtiments non inflammables. Ça existe, mais c'est trop cher parce qu'il y a des alternatives qui polluent. C'est donc une question de montrer les exemples. On travaille avec Bertrand Picard qui a fait le tour du monde avec son avion Solar Impulse. Il est en train d'inventorier 1000 solutions pour le climat qui existent déjà, où il y a un business case qui est démontré. Et chez nous, deux ingénieurs pour le Green Desk sont conseillés volontaires chez Bertrand Picard. Et Bertrand Picard compte utiliser ces mille solutions pour faire le tour du monde et montrer : "Allons-y, il y a mille solutions qui existent".

FF : Que pensez-vous de NewB ?

WR : C'est une initiative et je n'ai pas d'avis là-dessus.

FF : Pouvez-vous anticiper leur avenir ? Qu'est-ce que vous prévoyez pour eux ?

WR : Je n'ai aucune idée. Je n'oserais pas m'exprimer sur leur avenir. Je n'ai pas d'opinion, mais j'ai vu leur affiche de financement de l'économie locale. Moi je dis "mais nous, qu'est-ce qu'on fait

comme banque ?". Les 110 milliards sont investis en Belgique qui viennent des comptes dépôt des Belges. Il y a des banques plus petites qui prennent des positions plus extrêmes, Triodos, Argenta et NewB aussi par exemple, ils donnent un peu l'exemple. Pour moi, et c'est pour ça que je suis ici : avoir l'impact d'une grande banque, ça peut faire changer le système. Donc les deux ne sont pas conflictuels, ils s'accompagnent. C'est exactement ce qu'on est en train de faire. Nous on fait un impact structurel et systémique.

Interview 3 – Interview on the CSR of NewB with Tom Olinger (8/6/2020)

FF : Bonjour Monsieur Olinger, merci beaucoup de m'accorder de votre temps. Je ne prendrai pas plus de 15min et donc je me lance directement dans des questions plus précises, comme ça on va directement au but si ça va pour vous ?

TO : Oui, très bien, allez-y.

FF : Merci. Dans le rapport annuel et dans vos valeurs, vous parlez beaucoup de "contribution à l'économie réelle", pouvez-vous m'expliquer plus concrètement ce que ça signifie pour vous et comment vous le mesurez ?

TO : Vous commencez par la question la plus difficile. Notamment pour des questions de définitions. Vous avez pu voir dans tous les articles que vous avez lus que NewB ne souhaite pas participer à des activités en lien avec la spéculation, ou vendre des produits qui ne sont pas socialement utiles. C'est un peu le point de départ, parce que la crise de 2008-2012 venait du fait que les banques s'étaient lancées sur des produits qu'elles ne maîtrisaient pas bien ou qui n'avait pas (ou une très faible) d'utilité sociale. Et du coup, est venue une tendance qui veut que les banques financent l'économie réelle. Alors, ça peut se comprendre en opposition avec la spéculation, ou financer des choses qui ne sont pas socialement utiles. Là où c'est difficile, certains comprennent du coup que financer la finance ce n'est pas de l'économie réelle. Et l'exemple que je prends toujours (et le but de NewB est d'être socialement utile et non destructeur) : si vous financez un coiffeur qui coupe mal les cheveux, c'est bien une certaine forme d'économie réelle, mais pas quelque chose qui est bien/productif. Ou si vous financez une agriculture qui est fortement traitée par des pesticides, ça fait certainement partie de l'économie réelle, mais n'est pas quelque chose qui a du sens selon nous. Par contre, si vous financez un gestionnaire d'actif qui pousse au maximum le SRI (investissement socialement responsable), alors vous financez la sphère financière, mais pour faire quelque chose de socialement utile. Ou encore, si quelqu'un finance NewB, il finance la finance, mais ça nous semble socialement utile et non néfaste pour l'économie. Donc vous voyez, financer l'économie réelle, je ne pense pas qu'il fasse le prendre sous le terme "économie financière est mauvaise et l'économie réelle est bien". Donc selon moi, ça correspond plus à dire ou financer quelque chose qui est conforme au principe de NewB, que NewB sait apprécier dans son appréciation des risques et qui est socialement utile. Donc du coup, comment le mesure-t-on ? C'est plus difficile. Vous avez peut-être vu que dans notre politique de crédits, nous disions que nous financerions uniquement de la transition énergétique, et plus particulièrement trois types d'investissements qui seront les rénovations pour améliorer, la mobilité douce et des petites productions énergétiques.

FF : Dans la littérature, pour mesurer le degré de spéculation des banques, un ratio fort utilisé est celui du total de crédit sur le total de l'actif. Quand je regarde chez NewB, j'étais inquiète parce qu'en général les grosses banques ont un ratio inférieur aux banques éthiques et durables. Cependant NewB a aussi un faible ratio. Avec un minimum de 50% pour les "titres" financiers. En lien avec votre réponse, comment ces sovereign bonds vont-ils contribuer à l'économie ? Ou peuvent-ils être positifs ?

TO : On n'a pas un minimum de 50% dans un portefeuille d'actif financier liquide parce qu'on pense que c'est le meilleur financement que NewB peut faire. C'est uniquement dû dans un premier degré à une question de prudence et de nécessité pour une banque qui commence. Le risque que l'on peut courir les premières années et que premièrement on inquiète à un certain moment trop les déposants et que les déposants souhaitent retirer à un moment leurs dépôts. Alors vous savez qu'un portefeuille crédits est un portefeuille non liquide, donc si on a un retrait important de dépôts, on ne peut pas rapidement vendre le portefeuille crédits. Par contre si on investit dans un portefeuille de titre de bonne qualité alors là il y a l'exigence "Investment grade" ou liquide, et là il y a l'exigence HQLA, on sait que ce portefeuille (du moins dans des circonstances prévisibles) pourra être vendu rapidement.

Donc si on a des retraits de déposants, on vend une partie et ça peut se faire en quelques jours ou quelques heures, et ça c'est une partie du portefeuille financier. Mais ce n'est pas parce qu'on aime particulièrement ça, et notre objectif est dans une deuxième période, d'être au mieux dix ans comme les banques quand vous calculez ce ratio dont vous parlez, c'est-à-dire la partie du total bilan qui est investie en crédit. C'est quelque chose qui a rassuré l'autorité de contrôle aussi, de dire que notre bilan est prudent et que 50% des actifs peuvent être cédés rapidement. Ce n'est pas du tout un idéal, c'est une nécessité pour une phase de démarrage. Ça c'est une première chose. Ensuite, les titres émis par des états, les titres souverains, là il faudrait une discussion si ce que les états (ici de l'Europe proche) font est forcément positif. Ça se discute. De mon avis, ça se discute très fortement parce que l'Allemagne n'a pas encore renoncé au charbon, même si elle a fixé une date limite et la France n'a pas du tout encore renoncé au nucléaire. Il n'y a pas de date limite ni de questionnement fort là-dessus. Et les deux pays sont quand même des marchands d'armes à un niveau d'intensité élevée. Alors ça se discute si ces émetteurs sont des états bienfaisants ou non.

Ensuite dans notre politique du portefeuille financier, il est aussi prévu assez rapidement qu'on investisse en corporate bond, donc des émissions émises par des émetteurs sociétés, et là on doit faire le même travail que celui qu'on demande à notre asset manager (gestionnaire d'actif, des fonds), on va screener chaque corporate pour savoir s'il est conforme à nos principes.

FF : Donc ces corporates bonds, l'idée c'est de les revendre si vous avez besoin de liquidés. C'est une vision assez short terme, on a ces obligations d'état / ou d'entreprise, mais avec moyen de pouvoir les revendre facilement pour avoir de la liquidité.

TO : Non, et oui. Le but c'est de les revendre quand on en a besoin. Le but c'est de les détenir jusque à maturité. Le cas de figure où il faut vendre, c'est plutôt un scénario crash test s'il venait massivement. On ne prévoit pas du tout de vendre des éléments du portefeuille financier pour subvenir à des sorties de dépôts. On a plutôt un scénario où les dépôts s'accroissent en permanence. Ce n'est pas parce que c'est quelque chose qui ne devrait pas arriver que vous ne devez pas vous prévenir contre la situation.

FF : Merci, ça me semble assez logique pour une phase de démarrage. Ma deuxième question, c'est en lien avec Monceau. Je comprends qu'au début vous avez analysé Monceau pour l'accepter en tant que coopérateurs, comme vous faites pour la plupart de vos coopérateurs, vous regardez leur profil, si ça correspond à vos valeurs. Ensuite, Monceau est devenu votre partenaire au niveau assurance. Ce qui m'inquiète, c'est que dans ma majeure en supply chain, on a analysé des entreprises qui se disaient durables et qui ont été accusées de greenwashing par après et qui ont encouru de gros risques parce qu'elles n'auditaient pas suffisamment leurs partenaires et qu'elles ne contrôlaient/ne vérifiaient pas assez leurs partenaires. Je voulais savoir ce qu'il en est de Monceau ? J'ai posé la question à différents de vos collègues, et ce que je comprends de leur réponse est que la relation est basée sur la confiance. Est-ce que vous prenez ce risque en compte, comptez-vous les auditeurs dans le futur?

TO : Alors il y a deux aspects chez Monceau : ils sont coopérateurs et fournisseurs. On peut les screener sous les deux aspects. Et c'est ce qu'il faut qu'on fasse. Donc s'il y avait à un moment quelque chose qui (chez Monceau) rendait impossible la collaboration, dans son état d'actionnaire, ce n'est pas quelque chose qui est à l'ordre du jour ou qui aurait été détecté dans ce qu'on voit dans leur fonctionnement. Donc oui c'est un actionnaire et un fournisseur, on le suit et on le connaît bien. S'il arrivait quelque chose qui soit d'un degré suffisant, on passerait à l'action.

FF : Ça j'entends, mais vos collègues me disaient que la relation Monceau en tant que fournisseur d'assurances, c'était une relation basée sur la confiance. Monceau a eu confiance en vous, il vous a donné beaucoup d'argent. Je voulais savoir ce que vous mettez en place pour vérifier Monceaux et contrôler qu'il a des portefeuilles d'investissements corrects et qu'il gère son argent de façon responsable. Mon inquiétude, c'est que Monceau soit exposé à des activités qui ne sont pas en lien

avec les valeurs de NewB et que ça amènerait un gros risque pour NewB. Concrètement, qu'est-ce que vous mettez en place pour contrôler Monceau et protéger NewB ?

TO : Quand mes collègues parlent de confiance, j'aurais utilisé le même terme, cette confiance est née de la relation qu'on a depuis 3 ou 4 ans. Notre moyen de contrôle n'est pas la confiance, mais la confiance est née. Il faut regarder ce qu'on peut demander aujourd'hui à Monceau ... On ne vend pas de produit vie de Monceau (type branche 23), si on vendait des produits 23, il faudrait absolument que ce portefeuille soit screené au même niveau que les fonds de notre portefeuille. Aujourd'hui, ce qu'on vend c'est de l'IARD (assurance dommages) et il se trouve que les portefeuilles IARD, donc l'argent qui se trouve en face du risque qui est pris sur le bilan de Monceau, en fait cet argent n'est pas mis sur un portefeuille identifié, c'est la masse globale des encours de Monceau. Et en plus, compte tenu des montants que NewB vend, c'est une masse extrêmement faible par rapport au total des encours gérés par Monceau. Donc matériellement à ce stade-ci, il serait impossible d'isoler ce que NewB a à apporter pour faire un screening de comment cet argent est investi.

FF : Je comprends bien, c'était aussi la réponse de vos collègues. Mon inquiétude c'est si Monceau se voit exposé, si on voit que Monceau n'est pas un partenaire éthique, je pense que cela aura de grosses conséquences sur NewB et son image. Ce que j'apprends dans ma mineure, c'est que c'est très important de vérifier et de contrôler, et de mettre en place des processus avec de la transparence. Je me demande sur du plus long terme si c'est quelque chose que vous allez implémenter avec vos partenaires/fournisseurs ? Bien vérifier leur durabilité/transparence et leurs valeurs dans l'idée que ça pourrait être fatal à NewB d'avoir un partenaire qui vous fait défaut.

TO : Oui, alors on vient d'adopter une charte fournisseur. Enfin, ça se trouve à différents niveaux, à la prochaine assemblée générale, on va mettre aux votes de nos coopérateurs une charte sociale et environnementale qui porte sur tout et notamment, une des sous-parties, c'est l'approche des fournisseurs. On va aussi, dans nos relations contractuelles, demander aux fournisseurs de signer ou d'intégrer au contrat un minimum d'engagement en termes de comportement éthique et durable. Ensuite, il faut avoir un certain niveau de réalisme aussi, on ne travaillera jamais avec des fournisseurs qui ne respectent pas les principes humains de base. Je ne sais pas, les meurtres de population indigène, la torture... Ensuite si on a un contrat avec un VISA (et maintenant on va avec MasterCard), est-ce qu'on est en train de dire que Visa correspond à nos principes éthiques et durables ? Non. Est-ce que NewB concrètement à le choix, et que ça fait partie du métier de banquier de vendre une carte qui vous permet de payer à Singapour. Il nous semble indispensable quand on est banquier de fournir une carte de paiement qui permet de payer partout dans monde. Vous avez le choix entre Visa et MasterCard. Est-ce que pour autant on approuve ce que fait Visa ? Non. Est-ce que Visa fait des choses qui correspondent aux meurtres de population indigène, à la torture etc. ? Non, non plus. Donc voyez, il y a une zone grise qui est importante et qui est au cœur de ce que NewB veut faire. Après on a le choix de dire pour visa, on ne travaille pas avec vous parce que vous n'êtes pas au même niveau d'exigence que nous, non. On peut faire ça pour nous même, mais pas pour les autres. Alors je pense que Monceau est à un niveau de respect éthique et durable bien au-dessus de certains autres partenaires, est-ce que pour autant, ils sont au même niveau éthique et durable que NewB ? Non. Donc vous voyez, il existe des zones de "gris" technique, mais vous pouvez tout à fait être critique là-dessus. Mais moi, je pense que si on veut créer une banque, on ne peut pas non plus, faire les vierges effarouchées et dire qu'on ne travaille avec personne qui n'a pas les mêmes standards que nous. Mais alors vous ne travaillez avec personne parce que vous n'avez pas su créer de banque. Moi je dis : "devenez client de NewB, mais sachez que vous n'aurez pas ça, ceci et cela" en fait vous n'aurez rien parce qu'une banque sans partenaire, sans fournisseurs, ça n'existe pas. Même les plus grandes travaillent avec des fournisseurs, mais trouver des fournisseurs qui sont au même niveau d'exigence que nous, par définition, ça n'existe pas parce que nous sommes précurseurs dans ce domaine-là.

FF : Merci pour votre réponse. Avez-vous le temps pour une dernière question ?

TO : C'est possible, j'ai ma prochaine réunion dans 10min. On a encore 8min.

FF : Un grand merci. Ma prochaine question, c'est en rapport avec les chiffres des assurances. On voit dans les rapports annuels de 2017 et 2018 de NewB que les chiffres de ventes d'assurances ont été trop optimistes : les revenus prévus face aux revenus réalisés sont très différents. Et donc on voit dans votre rapport de 2020 que vous êtes plus réalistes et que vous avez appris de vos erreurs et ajusté des chiffres qui sont plus corrects et réalistes. Ce qui m'inquiète, c'est que dans le business plan partagé dans le prospectus de suscriptions, là les chiffres au niveau assurances sont assez élevés. Ces chiffres ont l'air très élevés et correspondent aux chiffres de 2017-2018, pas réalistes. Je voulais savoir si vous alliez revoir les chiffres sur base des erreurs que vous aviez faites dans le passé, qui étaient d'être peut-être trop optimiste par rapport à ces ventes d'assurances.

TO : Alors des business plans, ça se revoit en permanence. Mais pour les objectifs qu'il y a aujourd'hui, et qui je pense sont toujours identiques avec ceux du prospectus, l'évolution est plutôt positive.

FF : D'accord, si on regarde le budget de 2020 par rapport aux chiffres mentionnés dans le prospectus. Au niveau des assurances, les chiffres prévus sont 5 à 6 fois supérieurs par rapport à ce qui est prévu pour 2020 (le produit bancaire à hauteur de 900k dans le prospectus pour 2020 et ici on planifie 144k pour 2020). Vous dites dans le rapport que c'est principalement dû aux assurances revues à la baisse (et donc plus réaliste), ce qui m'inquiète c'est de savoir si ce business plan qui a été proposé est encore d'actualité et comment vous allez pouvoir vous adapter par rapport à ça.

TO : je pense que c'est dans le prospectus aussi, il y a eu une enquête et les coopérateurs ont dit : on va acheter des assurances. Des chiffres qu'on a réduits et corrigés par des biais qui ont diminué ces chiffres. On pense être arrivé à quelque chose qui est assez prudent. Les coopérateurs ont dit qu'ils vont acheter les assurances quand il y aura une gamme plus complète et que la banque sera effectivement créée. Alors à ce moment-là, on prévoyait la banque en mai et maintenant la banque devrait arriver au quatrième 2020. Donc les deux raisons qui vont venir faire les coopérateurs... Donc vous avez peut-être vu qu'on a lancé l'assurance vélo. On a trois produits annexes, par exemple l'assurance incendie avec l'assurance familiale. Donc il y a trois produits en tout : voiture, incendie et vélo. Et la banque, contrairement à ce qui était prévu dans le prospectus, elle n'est pas encore là. Elle sera là au quatrième trimestre. Alors, je suis les chiffres de vente des assurances de prêt et ça évolue plutôt bien. Alors que pourtant le vélo n'est arrivé il n'y a que quelques semaines et que la banque n'est pas encore en route, contrairement à ce qui était prévu dans le prospectus pour mai. Alors l'un dans l'autre, il ne faut pas le voir par rapport à 2020, mais plutôt par rapport au moment où la banque existe (le moment où vous pouvez ouvrir un compte courant). Si on analyse comme cela, alors ça évolue plutôt bien. Je pense que c'est plutôt comme ça qu'il faut le regarder.

FF : Vous êtes donc confiants de réaliser les chiffres qui étaient annoncés, enfin en tout cas à partir du moment où vous lancez les activités bancaires ?

TO : Confiants ... C'est un gros point d'attention et qui est aussi chez les coopérateurs, il faut être à deux pour danser le tango. Les coopérateurs doivent participer à cette partie-là, je pense que ça évolue bien et je garde ma confiance : une confiance forte. C'est à dire, une confiance dans le sens "pas de soucis", non. Je dirai « pas de soucis » une fois que ça se confirme réellement.

FF : D'accord, un grand merci Monsieur Olinger pour votre temps et vos réponses. Et aussi merci pour le projet de NewB, j'espère que ça se passera bien et que la coopérative aura l'impact qu'elle espérait. Et aussi, je vous souhaite le meilleur pour la suite, comme vous quittez l'aventure.

TO : Merci beaucoup, merci pour votre intérêt et vos questions étaient très intelligentes et pointues.

FF : Merci super, au revoir alors.

TO : À une prochaine fois, au revoir.

Interview 4 – Interview on the banking impact framework with Etienne de Callataÿ

(7/6/2020)

FF : Le sujet de ma thèse est la durabilité du secteur bancaire en Belgique, avec un focus particulier sur NewB. Le but est de regarder l'impact que le secteur bancaire peut avoir sur la durabilité, et si NewB apporte de la valeur. Ma démarche a été de créer un impact framework que vous pouvez voir ici de façon schématique. Il y a 6 catégories, de la gouvernance jusqu'à l'activisme (au niveau des shareholders). Le but de ce schéma est de regarder à travers quels leviers une banque peut influencer la durabilité.

EdC : Ce schéma, il est de vous ou vous l'avez pris à quelqu'un ?

FF : Sur base de la littérature de l'impact et de différents livres, je l'ai co-créé avec mon promoteur. C'est important pour moi d'avoir en plus l'avis de quelqu'un.

EdC : Vous pouvez me l'expliquer ? Je ne suis pas entièrement convaincu.

FF : Donc ici, on voit la définition de chaque catégorie. La gouvernance c'est l'impact interne de la banque, à travers ses employés, ses suppliers...

EdC : Oui c'est ça, ce qu'on appelle Corporate Social Responsibility.

FF : Oui. Mon promoteur voit le CSR de manière beaucoup plus large, mais c'est pour moi une définition old school. Je l'appelle la gouvernance.

EdC : Oui

FF : Au niveau des activités philanthropiques, je l'ai inclus dans le framework parce que c'est considérable pour BNP, c'est plusieurs millions.

EdC : Vous pourriez mettre dans le premier point pas uniquement la dimension de genre, mais plus largement la dimension de diversity. Avoir des gens avec des background sociaux culturels différents, ça me semble être un élément important aussi. Ok ça c'est pour l'aspect direct. Et pour l'indirect... les activités philanthropiques...

FF : Au niveau du temps et de l'argent. L'influence sur les clients est séparée en deux : la banque peut l'influencer avec le prix de ses produits. Par exemple si un crédit pour une rénovation durable est moins cher qu'une rénovation normale, cela influence le choix du citoyen.

EdC : Oui. Triodos fait cela. Triodos différencie le taux d'intérêt hypothécaire en fonction de la performance énergétique du bâtiment. Ce qui est une excellente idée.

FF : L'autre point au niveau de l'influence des clients, c'est au niveau du service de conseil de la banque. Par exemple si un client s'intéresse à un portefeuille d'investissement, la banque qui oriente son client vers un SRI a un impact. Au niveau de l'offre, c'est très large. La qualité des SRI, mais aussi les autres produits proposés par la banque. Par exemple NewB veut proposer des comptes courants durables. Pour la « fund allocations », on regarde le bilan comptable et comment la banque alloue (sur la gauche de son bilan) les fonds (à droite de son bilan). Dans les mesures, on regarde la spéculation, le nombre de crédits que la banque octroie sur le total de son asset, mais aussi ce qu'elle fait avec ses propres fonds, comment elle les investit au niveau du « financing of ethical and sustainable causes ».

EdC : Oui, est-ce qu'elle va accepter de l'argent qui lui serait prêté par des entreprises polluantes ou ce genre de choses. C'est dans « allocations of funds » ? Ce n'est pas la source des fonds.

FF : Non, dans « allocation of funds » c'est « est-ce que la banque va screener les entreprises auxquelles elle va octroyer des crédits ».

EdC : Sur la partie de droite du bilan, ses sources de financement, il y a moins à dire.

FF : Clairement. NewB par exemple, c'est un point important, fait un screening différent pour les trois catégories. Je ne l'ai pas pris en compte dans mon framework, mais ça devrait être intéressant. Ça pourrait être une catégorie différente même.

EdC : Effectivement, comme ça vous dissociiez l'aspect actif de l'aspect passif du bilan.

FF : Le dernier point, l'activisme à travers le board of directors est important à mettre, parce que je pense que dans la société actuelle, le CEO ce n'est pas la personne qui a le plus de pouvoir sur l'entreprise. Je pense que les conseils d'administration ont un poids considérable. Et comme les banques se retrouvent avec une position parfois importante dans ces conseils, je pense qu'elles peuvent avoir un impact à travers ceux-ci.

EdC : Ok. Vous parlez ici de la gouvernance interne à NewB, qui est dans le premier point. Après c'est l'implication de NewB dans la gouvernance des entreprises dans lesquelles ils ont investi.

FF : C'est ça. Ce framework n'est pas seulement pour NewB, mais pour le secteur bancaire entier.

EdC : Dans le « shareholders activism », pour par exemple une banque qui fait un crédit à Total – pas qui achète une action à Total. C'est savoir si NewB doit s'investir dans la gouvernance de Total ?

FF : Non.

EdC : C'est uniquement l'aspect equity. Si, pour leurs clients, ils investissent dans des actions Total, alors ils doivent être actifs lors de l'assemblée générale.

FF : Tout à fait, c'est le deuxième point. Donc si BNP vend un fond SRI low carbon à ses clients, alors ils s'engagent - s'il y a du Total dans le fond – à proposer et voter des décisions en faveur de la durabilité à l'assemblée générale de Total.

EdC : Super. Vous ne mettez pas d'autres types d'activisme ? Une banque peut être signataire par exemple des UNPRI. Elle peut s'engager à faire partie de telle ou telle coalition en faveur de la transition.

FF : C'est vrai que je le mentionne dans mon mémoire.

EdC : Donc je ne mettrais pas « shareholders activism ». Je mettrai « activism » tout court. Et alors avoir dans « activism », un activisme actionnaire, et puis un activisme j'ai envie de dire citoyen, faire du lobby. Par exemple, au sein de Febelfin – l'association professionnelle – porter des demandes pour une finance plus verte, ce genre de choses-là. Ok je pense que j'ai bien compris le framework, merci.

FF : Est-ce que vous pensez que les catégories sont bien séparées, et que le framework en lui-même a du sens ?

EdC : Je pense qu'il a beaucoup de sens. Moi j'ai un intérêt particulier pour la « quality of the SRI ». Je pense que les deux éléments les plus importants, c'est la première ligne et la quatrième « gouvernance », comment la banque se conduit en elle-même. J'ai envie de dire qu'il y a peut-être une chose qui manque ou qui n'est que partiellement présente. Vous mettez dans « Influence on customers », « attractive pricing ». J'ai envie de dire, c'est tout l'aspect « éthique professionnelle ». En étant une « chouette banque », on va forcer les autres banques à être aussi une chouette banque. Un exemple : si vous avez une politique très transparente en matière de coût, les autres vont devoir s'aligner. Si vous avez une politique de coût relativement faible, les autres vont devoir s'aligner. Si quand vous vendez des fonds d'investissement, vous le faites sans frais d'entrée, les autres vont devoir s'aligner. Si vous leur donnez un meilleur reporting environnemental en disant que dans votre portefeuille vous avez telles entreprises et que ça équivaut à des émissions de CO2 de autant, d'autres banques pourraient être « poussée à ... ». Donc il y a aussi la valeur de montrer l'exemple au sein de son secteur. Peut-être qu'une autre manière d'avoir un impact, c'est en tirant les normes éthiques professionnelles vers le haut.

FF : De l'ensemble du secteur. Alors, ce que vous dites, en fait ici ce schéma-là, je l'ai pris pour le secteur bancaire actuel sans compter NewB dedans. Et je vais vous montrer celui que j'ai utilisé pour NewB. Pour NewB j'ai rajouté une ligne, parce que selon moi c'était plus important pour NewB, l'influence qu'ils ont sur le secteur. Voilà, je vous partage mon mémoire pour que vous puissiez voir l'autre schéma. ... Vous voyez mon mémoire là ?

EdC : Oui je le vois.

FF : La partie du bas, c'est le schéma que je vous ai montré. J'y ai rajouté une étape qui est l'external impact et c'est le fait que NewB peut influencer les banques plus traditionnelles et aussi jouer sur le awariness of citizens.

EdC : Excellent.

FF : Vous, vous le mettriez aussi pour le secteur bancaire traditionnel ? Vous pensez qu'on devrait aussi le mettre pour le Big4 (BNP, ING, ...)

EdC : Non effectivement, en fait je le disais en pensant à Orcadia. Parce que nous dans les ambitions de Orcadia au départ que chouette boîte, on va tirer la norme vers le haut. Mais ici, c'est plus clair comme ça, et rajoutez-le comme vous l'avez fait. Je pense que vous faites bien.

FF : Alors, sur base de toutes les informations que nous avons dans le bilan comptable, il y a toute une partie qui est « off-balance sheet » chez les banques et qui comprend deux points principaux. Ça comprend toutes les commissions que la banque se fait sur les conseils qu'elle donne et aussi toute cette partie qui comprend le « shadow banking », la « securitization » ... je me demande où ça rentre. Febelfin donne des chiffres là-dessus et on se rend compte que le « off-balance sheet » représente plus de 4 fois les montants qui sont dans la « balance sheet ». Est-ce que vous pensez que cela se trouve suffisamment dans la partie « degree of speculation » à la ligne 5 ? Ou c'est plus délicat et il faut intégrer une autre ligne pour refléter ces « off-balance sheet » activités ? Quand on parle de « speculation », ce n'est pas un élément en faveur de la durabilité, c'est de la spéculation d'actif de court terme qui est plutôt contre.

EdC : C'est vrai qu'ici la spéculation apparait uniquement en regard que de la problématique « allocation of funds ».

FF : Oui dans le bilan comptable.

EdC : Oui alors que la spéculation, ça peut être plus large que ça.

FF : Oui, je l'ai mis ici parce que Philippe Lamberts calcule le degré de spéculation d'une banque à travers son bilan comptable. C'est juste un degré, ça ne représente pas l'ensemble. Il va dire « la BNP spécule plus parce qu'elle a plus d'actifs financiers à des fins de transactions court terme dans son bilan », mais ça ne représente pas du tout le total.

EdC : Il y en a d'autres, est-ce que la banque utilise fréquemment des produits dérivés...

FF : Oui, il les reprend dans son degré de spéculation. Il le calcule, mais ça ne représente pas le total.

EdC : Oui son degré, il le calcule, c'est par exemple : un ratio de fond propre sur le total du bilan ?

FF : Non, il prend tous les actifs dans le bilan qui sont détenus à des fins de transactions sur du court terme et donc c'est tous ces actifs sur le total du bilan. Et donc, comme vous dites, il ne prend pas en compte certains produits dérivés positifs qui ne sont pas pour contrer les propres risques de la banque. Il ne prend que les actifs qui sont là pour du court terme.

EdC : Ça me semble bien comme ça.

FF : Donc vous pensez que ce « off-balance sheet » ça peut se retrouver dans cette ligne ?

EdC : Oui ça suffit, c'est couvert là-dedans.

FF : Alors, la « transparence », je la mets dans la gouvernance ?

EdC : Je pense que c'est une question ... Oui, dans la gouvernance on peut mettre tout ce qui a attrait au personnel, mais aussi plus large à l'ensemble, de tout ce qu'on appelle le « community », les engagements sociétaux. Donc oui, la transparence peut être rajoutée dans la colonne mesures, en face de gouvernance.

FF : Super, et tout ce que qui est « corruption », je le mets dans allocations of funds ou gouvernance ?

EdC : Ça dépend, le problème de corruption ça voudrait dire « est-ce que la banque va donner de l'argent à des gouvernements corrompus ... ? »

FF : Donc oui, c'est plus allocation of funds ?

EdC : Oui.

FF : Super un grand merci. Pour ce framework c'est bon pour moi, je ne sais pas si vous avez un autre commentaire à ajouter ?

EdC : Non, c'est bon super.

FF : Génial. Le deuxième point, c'est plus sensible. C'est au niveau des raisons. Donc, pour mon mémoire je regarde des informations sur le Big4, dont Belfius et BNP qui sont détenus majoritairement par des états. Enfin Belfius c'est 100% l'état belge et BNP l'actionnaire principal est l'état belge, à hauteur de 8%. Du coup, on peut se dire que ce sont des banques qui se veulent « long terme », « durable » parce que c'est important pour leur actionnaire, qui ont une mentalité de durabilité. L'état belge ne peut pas voir du court terme. Mais à côté, on a une analyse de Prounfo, une boîte de consultance dans le durable, qui analyse l'ensemble de la politique des banques. Leur démarche c'est de prendre chaque banque, regarder leur politique en termes de « climate change », « nature », « human rights » ... et ensuite de regarder dans la pratique comment cela se passe. Pour la pratique, ils font une analyse 360°. Ils regardent dans les journaux, dans des rapports d'ONG... ce qu'il s'est passé. Sur base de ça, ils notent la banque. Les résultats de cette étude, c'est une banque telle que BNP qui se dit durable, mais qui a un mauvais score. Avec mon promoteur, nous avons du mal à mettre des raisons derrière ça. J'avais écrit comme raisons que c'était à cause d'actionnaires avec une mentalité « short-terme » des banques (datant de la crise 2008, avec des bonus extravagants en fin de mois et des actionnaires qui mettent une pression pour une recherche effrénée du profit). Mon promoteur amène le contre-argument que les états ne peuvent pas avoir une mentalité pareille. Et c'est vrai, ça ne tient pas la route que l'état belge cherche du court terme. Donc, je pense que c'est une question un peu plus complexe; et j'aurais espéré que vous pourriez m'aiguiller ou me donner vos propres « insights » sur les raisons qui poussent ces banques à avoir quand même certains comportements non éthiques.

EdC : BNP Paribas, vous avez raison, c'est une banque dont la Belgique est le premier actionnaire. Je crois qu'on dit souvent que c'est le premier actionnaire identifié. L'état belge prend bien garde à ne pas avoir un rôle très actif dans la BNP. On ne peut pas dire que ce soit l'état belge qui fasse la pluie et le beau temps au conseil d'administration de la BNP Paribas. Ce qui me frappe plutôt, c'est qu'on a l'air d'être des petits poucets, d'être des actionnaires passifs, dormants. On n'a pas l'air d'utiliser cette position actionnariale. Alors j'imagine que c'est pour des raisons politiques que la Belgique n'a pas envie d'aller marcher sur les plates-bandes françaises. Et on sait qu'il y a des connexions étroites entre BNP Paribas et l'état français. Ça, c'est mon impression. C'est un jeu à trois camps et qui explique pourquoi l'état belge n'utilise pas ça comme un levier pour influencer les décisions de BNP Paribas. Donc au total, de facto, c'est comme si on n'était pas actionnaire. À partir du moment où en tant qu'actionnaire vous n'utilisez pas votre droit de vote, vous n'êtes plus actionnaire. Donc, ça, c'est pour expliquer la situation de BNP Paribas. Deuxième dimension, ce n'est pas parce que la banque fait de la publicité pour l'aspect responsable qu'elle est responsable. Certain iront jusqu'à dire que ce sont les moins responsables qui vont faire le plus de pub pour montrer. C'est ceux qui clament leur vertu qui sont souvent les moins vertueux. Donc, dans d'autres domaines, c'est quelque chose qu'on a déjà pu connaître même au plan individuel. Quelqu'un qui criera qu'il est parfait, il faut plutôt s'en méfier. Donc, voilà, il y a un divorce entre ce que l'on dit de soi et ce que l'on est. C'est une deuxième dimension. Donc ici c'est la problématique du Greenwashing : on fait de la publicité pour l'environnement, mais on n'est pas nécessairement très bon sur le plan environnemental. Ici, ce n'est pas que sur l'environnement, c'est une dimension plus large, mais voilà. Je ne suis pas très surpris. C'est plus facile pour une nouvelle société d'être une chouette société par rapport à une ancienne. Il faut l'accepter. Je veux dire par là que BNP Paribas a développé des relations avec des secteurs qui paraissent il y a 20 ou 30 ans comme éthiques, du genre bonnes relations avec Total, c'est compréhensible. Alors vous êtes un mastodonte comme BNP Paribas, c'est plus difficile de n'avoir aucune relation avec Total que quand vous êtes un petit joueur comme vdk ou Triodos banque. Il y a

aussi que c'est plus facile pour un petit de ne pas faire affaire avec un certain nombre de secteurs et d'entreprises qui sont considérés négatifs sur le plan ESG. C'est un élément que je mettrais aussi. Que dire encore ? Pour le reste, je ne suis pas surpris qu'il ait un très mauvais bulletin en termes de fiscalité. Par exemple, en Belgique ils ont un choix que les salaires au-delà de 4 mille euros sont payés sous forme de points. Ils n'ont plus de salaires et les gens peuvent recevoir leur point sous forme de voiture de société, épargne-pension, ordinateur... toutes des modalités qui cherchent à faire de l'ingénierie fiscale. Et donc ils sont très au point pour éviter les cotisations sociales en Belgique par exemple. Pour moi, c'est choquant parce qu'il y a ces règles. Le fait c'est que j'ai pu en parler avec le management de BNP Paribas Fortis. Ils disent « c'était ça ou licencier ». C'est un argument qui ne me convient pas. Un argument qui ne me convient pas et ne convainc pas. La règle c'est que quand vous engagez quelqu'un et que vous le payez 7 mille euros, vous payez des cotisations sociales sur 7 mille euros. Vous pouvez râler sur ça, dire que c'est de trop, mais en attendant « dura lex sed lex ». Et ils disent « ce qu'on a fait, on l'a fait avec l'accord du gouvernement ». Mais sous la pression de perte d'emplois massive. Donc ce que vous faites n'est pas illégal, mais je pense que ce que vous faites, ce n'est pas chouette, vous payez trop peu de cotisations sociales par rapport à votre capacité à employer. « Grâce à ça, on maintient de l'emploi » oui, mais pour moi ce n'est pas un argument. Donc sur l'aspect fiscal, qu'ils ne soient pas très bons, ça ne me surprend pas. Sur l'aspect rémunération, il suffit de comparer la rémunération de Max Jadot avec la rémunération d'un employé lambda chez Fortis et vous aurez compris. Il y a un écart énorme et cet écart n'est pas conforme à ce qu'on peut attendre d'une entreprise soutenable. Je ne suis pas surpris de leur score en rémunération. Après ici je vous parle du salaire du patron de Fortis, mais je suppose que le chef de Paris gagne encore plus que monsieur Max Jadot. Qu'il ait un mauvais bulletin là, ça ne me surprend pas non plus. On peut continuer. Qu'il ne soit pas très bon, ça ne me surprend pas. Et il faut oser le dire. C'est très bien que vous le mentionnez.

FF : Donc vous mentionnez deux raisons qui sont importantes pour expliquer le financement. Premièrement, au niveau de l'historique (il y a 50 ans, Total était vu comme éthique comme ils amenaient beaucoup d'emplois, l'habitude s'est gardée) et ensuite le deuxième point, c'est au niveau de la taille. Pouvez-vous me développer cet élément ? Vous dites c'est plus facile pour BNP de travailler avec une grosse multinationale. C'est parce que ça demande moins d'administratifs c'est ça ? Ça demande moins de recherche que d'aller chercher plein de petites entreprises ? C'est ça l'idée derrière ?

EdC : Oui, si vous voulez prêter de l'argent, c'est plus facile de prêter 100 millions au secteur des éoliennes que de prêter 10 milliards. Si vous avez des livrets d'épargne pour lequel vous collectez, ça sera difficile de trouver suffisamment d'emprunteurs sympas pour investir l'argent que vous empruntez.

FF : Oui, donc c'est dans l'idée que l'offre qui cherche à emprunter chez eux est peut-être plus faible pour les causes durables. Ils n'ont pas assez de gens qui sont « durables » qui viennent chercher des crédits. Il y a une nouvelle société d'éoliennes qui se crée avec un capital d'un milliard. J'invente la situation et les chiffres bien entendus. Ce n'est pas raisonnable de prêter à cette entreprise plus de 200 millions. Et donc pour Triodos, prêter à une entreprise pour 200 millions, c'est déjà beaucoup. Pour eux, il n'y a pas de soucis. Mais pour nos amis de BNP Paribas avec beaucoup plus d'argent, ils doivent répéter beaucoup plus d'argent. Avec beaucoup plus de clients, ils ont beaucoup plus d'argent, de livrets d'épargne. Pour eux, octroyer plus de 200 millions à cette société d'éoliennes, ça devient déraisonnable. Ils auraient une exposition trop forte sur cette entreprise particulière. Ils vont devoir trouver d'autres opportunités pour prêter. Il n'y a peut-être pas assez d'opportunités sympathiques pour placer son argent. Ce n'est pas une bonne excuse, je cherche à en inventer pour eux. Mais je pense qu'eux chercheront à vous donner ces arguments-là.

FF : Merci pour vos arguments pleins de bon sens. En effet, je pense que si c'était si facile pour une banque d'être durable, il y en aurait beaucoup plus.

EdC : Oui et non. J'aime bien votre optimisme, mais ce n'est pas évident. Vous avez des relations de profit et d'amitié ou des relations professionnelles que toutes les banques n'auront pas envie d'être durables. Je veux dire si c'est profitable de prêter à la FN, il y a un certain nombre de banques qui aimeront prêter à la FN. Il ne faut pas tourner autour du pot. Il y a cette dimension d'appât du gain. Une dimension d'une course à la taille. On veut grandir, on veut colleter plus, prêter plus pour être plus grand parce que ça satisfait son égo et parce que ça justifie de gagner plus. Ici, je ne vise pas Max Jadot de chez BNP Paribas Fortis que je connais par ailleurs, et qui est quelqu'un de qualité, mais c'est une réalité. C'est que beaucoup de banques vont continuer à prêter à des acteurs non soutenables parce que c'est lucratif pour elles. Et donc je ne vous rejoindrais pas entièrement. Ce n'est pas uniquement que c'est difficile d'être durable, c'est qu'être durable, c'est renoncer à des sources de profits. Et toutes les banques ne sont pas prêtes à renoncer à des sources de profits.

FF : Et si on regarde Belfius, qui est détenu à 100% par l'état belge, c'est plus difficile de justifier ces comportements non ? Se dire que l'état belge ne se veut pas durable ? Qu'il aille favoriser la spéculation et des prêts moins durables alors que ça a un impact sur l'état qui est sensé voir sur du long terme.

EdC : Tout à fait. Alors le problème, je vais peut-être apparaître comme sévère, mais Belfius n'est pas là exclusivement pour servir l'intérêt général. Alors que Belfius devrait être là pour exclusivement servir l'intérêt général.

FF : Et ça, ça serait aussi dû au fait que le gouvernement n'est pas assez actif à travers sa position d'actionnaire ?

EdC : Il y a plusieurs explications possibles. La première, qui est pour la défense du management et du CA de Belfius, c'est dire que l'état, il est bien content que Belfius ait des pratiques malfaisantes parce que ça augmente la rentabilité et donc le dividende. Et donc l'état belge est content de recevoir un gros dividende et l'argent n'a pas d'odeur. C'est une première forme d'explication pour défendre le management de Belfius. L'état belge veut montrer qu'il a bien sauvé, qu'il a bien fait de faire ce qu'il a fait avec Belfius. Et donc montrer que Belfius fait de gros profits, c'est montrer vis-à-vis de la population belge que l'état a été un bon gestionnaire. Pensez à Didier Reynders qui était très impliqué dans la crise et puis qui a dit, on a mis autant de milliards pour sauver les banques, mais regardez, on a récupéré plus de milliards. Et donc il peut dire que le sauvetage en valait la peine, c'est un bon sauvetage parce que la Belgique est maintenant actionnaire de BNP et Belfius et regardez ce que ça vaut. Ça vaut plus que ce que j'ai mis sur la table donc regardez je suis un bon gestionnaire, regardez mon intelligence. Donc il y a un biais dans le comportement que va adopter monsieur Reynders, (je dis monsieur Reynders, mais ça peut être quelqu'un d'autre) qui va être de faire tout pour que Belfius fasse de beaux chiffres, pour qu'il puisse apparaître comme un bon manager des finances publiques. C'est évidemment un très mauvais raisonnement qui se démonte facilement. Mais le démonter va prendre plus que les 15 secondes auxquelles vous avez droit pour donner une interview sur les plateaux télévisés. Donc dans les journaux, les grands titres « l'état belge a racheté Belfius 4 milliards et maintenant ça en vaut 9 ». Regardez comme monsieur Reynders est un génie.

FF : Merci, ce sont des éléments très précieux pour mon mémoire.

EdC : Tant mieux, je ne me ferais pas que des amis. Pas seulement chez Monsieur Reynders. Mais ceci dit, il y a aussi une part de responsabilité du côté du management. Je vais peut-être être sévère à l'encontre de Monsieur Raisière. Mais ce qui intéresse Mr Raisière, est-ce que vous pensez que c'est de maximiser l'intérêt commun ? Peut-être, mais alors je vous laisserai à votre jugement. Je vais me permettre de dire que je pense que ce n'est pas son intérêt premier ou que ce ne soit en tout cas pas le seul intérêt qui a de l'importance. J'ai la faiblesse de penser comme beaucoup d'autres êtres humains que Mr Raisière veut apparaître comme un très bon banquier. Et comment va-t-il être jugé sur ses

capacités à être un très bon banquier ? Pas parce qu'il aura fait des crédits sympathiques, mais parce qu'il aura obtenu un REO (return on equity) élevé. Voilà, donc ce qui intéresse Monsieur Raisière c'est peut-être d'être le patron de Belfius et éventuellement d'être nommé le patron d'une banque encore plus grande. Ce n'est pas d'abord et avant tout de rendre service aux générations présentes et futures. Dans son échelle de valeurs, je ne suis pas certain que les droits de l'homme en Turquie ce soit quelque chose de très important. Je suis peut-être méchant et sans savoir, mais j'ai la faiblesse de penser ça. Après le management de Belfius, ce n'est pas que Monsieur Raisiere.

FF : Merci.

EdC : Oui je pense que leur objectif, c'est d'apparaître comme grand et fort. Et cet objectif va fonctionner s'ils obtiennent un bon return on equity. Ce sont des aspects d'incitation. Quelles sont les incitations de Mr Raisiere ? Sur quoi Mr Raisiere, Mr Reynders est-il évalué ? Ce ne sont pas des mesures d'intérêt général. Et particulièrement pour Mr Reynders, la valorisation boursière de Belfius et le ROE pour Mr Raisiere.

FF : Merci ce sont de bons éléments pour supporter mon discours dans mon mémoire et donner de la crédibilité à tout ça.

Interview 5 – Interview on the banking impact framework with Christel Dumas (9/6/2020)

FF : Bonjour Madame Dumas, avez-vous eu le temps de regarder les slides que je vous ai envoyées ? Pour ne pas être répétitive dans ce que je dis.

CD : Oui, tu disais que tu allais m'expliquer le modèle donc on peut peut-être commencer par cela.

FF : Oui, je l'ouvre ici pour vous le partager via mon écran. J'ai eu l'occasion d'avoir une interview avec Monsieur Etienne de Callataÿ, donc il a été un peu modifié par rapport à celui que je vous ai envoyé. Je vous partage la version finale via mon écran.

CD : Super.

FF : Alors, mon mémoire se concentre sur la durabilité du secteur bancaire en Belgique, avec une attention particulière au cas de NewB. Pour cela, j'ai créé sur base de la littérature et des feedbacks de mon promoteur, Carlos Desmet, et de Mr de Callataÿ, un framework d'impact. Ici vous avez la version conceptuelle, c'est peut-être difficile à comprendre, mais j'ai un tableau pour l'expliquer la slide d'après avec des définitions. Je vous propose de regarder ligne par ligne ce tableau et vous me dites ce que vous en pensez ?

CD : Revenons juste un peu sur le schéma avant le tableau. Donc ce modèle nous dit : "si on veut comprendre l'impact d'une banque sur la durabilité du secteur bancaire belge, voilà les différents impacts possibles ».

FF : C'est plus que l'impact sur le secteur bancaire en Belgique, c'est un modèle qui me permet de voir quels sont les leviers qu'une banque peut actionner pour avoir un impact sur la durabilité en Belgique.

CD : Et tu as identifié ces points-là sur base de la littérature, c'est ça ?

FF : Oui et j'ai tenté de les confirmer avec l'aide de Monsieur Desmet et de Callataÿ. Comme vous êtes une experte, je viens vers vous parce que vous pouvez amener une grande valeur à la crédibilité de ce schéma. L'idée, c'était de séparer l'impact d'une banque en deux catégories. La banque peut avoir un impact direct ou indirect. La banque a un impact direct à travers son CSR et indirect à travers ses fonds, à travers son offre... Et c'est pour cela qu'il y a 6 catégories (présentées sur la droite) qui sont développées dans ce tableau-ci. Par exemple, le premier point est sur la gouvernance. Cette catégorie est en lien avec le fait qu'une banque peut avoir un impact sur la durabilité à travers ses employés, la gestion de ses bâtiments et de ses fournisseurs. Ça c'est la définition, et dans la colonne de droite, ce sont des mesures, qui ne sont pas exhaustives, car la liste peut être agrandie. Si vous jugez que certaines mesures importantes pour vous ne sont pas présentes dans ce schéma, dites-le-moi surtout. Comme ça je peux mettre celles-là en priorité.

CD : Tu as décidé que la gouvernance c'était un impact direct ?

FF : Oui pour moi la banque, elle est directement en lien avec ses employés, buildings, fournisseurs... Pour ses employés, si elle a une diversité parmi ses employés, la banque a directement un impact. Tandis que si c'est au niveau de ses activités philanthropiques, elle va donner de l'argent à une organisation et c'est cette organisation qui aura l'impact direct à travers ces activités. C'est la même chose avec son offre, si par exemple la banque offre un fond SRI. Elle va influencer un client à acheter ce fond, mais au final ce n'est pas la banque qui a l'impact direct, ce sont les entreprises dans le fond. C'est ça la notion du direct et indirect ici. Je ne sais pas si c'est assez clair pour vous, dites-moi.

CD : Ok. Je comprends les notions et l'idée d'identifier direct et indirect. C'est clair et c'est une bonne façon de penser les choses. Je suis étonnée de comment tu les as répartis dans chaque catégorie parce que pour moi, ce qui est direct, ce sont tous les impacts liés au « core business » de la banque. Là où est sa vraie activité, par exemple : accorder des crédits et y mettre des conditions pour ne pas heurter la société. La branche asset management de la banque, c'est aussi un impact direct. C'est parce qu'elle propose tel et tel fonds, qu'on va réorienter ces flux de capitaux vers ces fonds-là. Pour

moi, ça c'est vraiment direct. Alors que la banque dit à ces employés « on vous donne 3 jours de congés pour que vous fassiez du bénévolat », ça c'est indirect, accessoire. Dans le sens que ce n'est pas le core business de la banque. J'orienterais plutôt le direct/indirect par rapport à la stratégie d'une banque qui est de partager le risque, allouer les capitaux, faire en sorte que l'offre et la demande se rencontrent, safe keeping (faire en sorte que l'argent ne se perde pas ou ne reste pas sous le matelas), et le fait d'assurer... Pour moi, tout cela c'est le core business d'une banque qui fait que son impact est direct si elles travaillent sur ces éléments-là. Après je ne connais pas la suite. Mais si on pense à NewB par exemple, elle va vraiment transformer les choses. Et c'est quoi la différence entre NewB et la BNP Paribas Fortis ? C'est dans le core business de la banque, ce n'est pas dire à ses employés : « cette année-ci, à la place de deux jours pour faire de la philanthropie, on vous en donne 4. » Donc ok, je ne suis pas contre ce que tu as fait, mais il faudra que tu le justifies de façon convaincante. Il y a une autre petite chose à laquelle je voulais réagir, c'est la gouvernance. J'imagine qu'on parle de « corporate gouvernance ». Dans la littérature, il y a 4-5 éléments qui caractérisent la « corporate gouvernance » et donc, je m'étonne des mesures que toi tu as repris là. Certaines me semblent parfois anecdotiques, comme « Energy management and buildings » - why not ? Mais ce n'est pas le cœur de la corporate gouvernance. Le cœur de la corporate gouvernance, c'est le droit des actionnaires (une action, un vote), la possibilité de recevoir un dividende ou pas, c'est la composition des administrateurs, l'existence d'un comité pour garantir l'indépendance, la transparence. Et je ne vois pas ça dans tes mesures. Par contre, je vois des mesures qui sont du business ethics, et pas de la gouvernance : le fait de payer ses taxes, etc. Corporate gouvernance c'est : « que met on en place pour éviter les conflits d'intérêts entre le management et les actionnaires ». Donc de nouveau, si tu gardes ça, tu dois aller dans la littérature et justifier pourquoi tu gardes ces mesures.

FF : Ces mesures elles viennent en partie d'une interview que j'ai eue avec Monsieur Wilfred Remans, CSR director chez BNP Paribas Fortis. C'est ainsi que lui me définissait ça CSR, c'était une liste non exhaustive. Vous, vous feriez comment ?

CD : Je partirais de la définition de « corporate gouvernance » dans la littérature. Il y a énormément d'auteurs. Tu peux commencer avec des belges comme Marco Becht de l'ULB qui te disent que la corporate gouvernance, c'est 5 dimensions. Les ratings agences analysent la corporate gouvernance avec les mêmes critères que dans la littérature. C'est bizarre de tirer ça d'un CSR director. Pourquoi pas, il a sa propre définition, ses propres mesures... mais c'est seulement un individu.

FF : Merci, je cherche à améliorer mon modèle et ce sont de bons éléments. Marco Becht vous dites ?

CD : Oui : B-E-C-H-T. Quelle que soit la littérature que tu reprends, tu auras ces éléments que j'ai mentionnés.

FF : Ok merci. Donc, je prendrais « corporate gouvernance » en tant qu'une catégorie distincte. Les éléments de fiscalité, tax compliance et diversity among employees... tout ça vous mettriez dans une catégorie qui s'appellerait « business ethics » ?

CD : Fiscalité et tax compliance, pour moi c'est business ethics. C'est la loi, il faut payer ses taxes. Quand on ne le fait pas, ce n'est pas éthique de la part de l'entreprise. Mais nulle part dans le « corporate gouvernance », on ne parle de ça. Parce que le « corporate gouvernance », c'est les mécanismes mis en place pour mitiger les conflits d'intérêts entre les actionnaires et le board.

FF : Le bien être des employés, leur diversité... ça rentre dans quelle catégorie ?

CD : Ce n'est pas en lien avec le board ou les actionnaires. Par contre ça rentre dans l'approche sociale de l'entreprise, c'est du HR de base.

FF : Et si j'utilisais le CSR pour le classer ? Dans ces rapports de CSR, il y a ces mesures de diversité parmi les employés, etc.

CD : Tout à fait. Le « corporate gouvernance » et le « CSR » sont différents comme catégories.

FF : Est-ce que business ethics se retrouve dans le CSR ?

CD : « why not ? », il faut que tu retournes aux définitions du CSR dans ce cas.

FF : La transparence, elle se retrouve dans le corporate governance vous disiez ? Vous le mentionnez comme une de ces dimensions ?

CD : La transparence, c'est une dimension du corporate governance, oui.

FF : Super, donc selon vous, si j'ai une catégorie CSR et une autre corporate governance, ça pourrait reprendre toutes ces mesures ?

CD : Oui, ce qui serait vraiment important pour ton mémoire, c'est que tu saches vraiment justifier les catégories. Que tu les justifies sur base de la littérature. Les justifier sur base des interviews, pourquoi pas, mais tu vérifier les concepts.

FF : Les activités philanthropiques, c'est lié aux activités charitables.

CD : Là je suis d'accord, c'est indirect parce que pas le core business de la banque. Maintenant, rappelle-moi ce que ce tableau nous dit.

FF : Ces sont les leviers que la banque peut utiliser pour avoir un impact sur la durabilité en Belgique et c'est basé sur les 17 SGD.

CD : Peux-tu me réexpliquer le lien avec les SGD ?

FF : Je définis dans mon mémoire la durabilité puis je fais le lien avec les SGD. Ces SGD sont des challenges au final, pour être prospère en Belgique. Le schéma regarde comment la banque peut avoir un impact social ou environnemental, ces impacts qui sont en lien avec les SGD.

CD : Ok

FF : Donc, vous dites que la philanthropie c'est de l'indirect. La gouvernance, c'est du direct ?

CD : Oui, c'est le cœur de la stratégie de la banque.

FF : Le CSR, ça dépend non ?

CD : Oui, c'est pour ça qu'il faut bien lier tes catégories à ta question de recherche.

FF : Ma question de recherche c'est de voir si ces catégories peuvent permettre à la banque d'influencer la durabilité en Belgique. C'est assez large, mais ça veut dire améliorer des aspects sociaux, environnementaux ou économiques.

CD : Des effets de levier comme tu as dit, oui. Et donc tu es partie du plus concret, de la base, par exemple : la diversité parmi les employés ? Ou tu es partie de tes catégories ? Tu as été du plus large ou plus précis – ou plus précis au plus large ?

FF : J'ai pensé aux catégories, mais j'avais des illustrations en tête quand j'avais ces catégories en tête.

CD : Je ne sais pas jusqu'où je peux faire des commentaires et chahuter ton plan. Activisme, c'est une stratégie de l'ISR, ça ne devrait pas se retrouver au même niveau que l'offre de produit. Ce concept ne devrait pas être sur un même niveau.

FF : Je me rends compte que chaque catégorie a un impact différent. L'idée pour répondre à la question était de définir des catégories distinctes qui ne sont pas en relation. Pour moi l'activisme et l'offre n'étaient pas corrélés, et c'est pour ça que ce sont des lignes différentes. Alors oui, l'impact de ces catégories est différent, mais le but c'était d'avoir une distinction entre ces lignes du tableau.

CD : Ok, continuons.

FF : Si vous voyez un meilleur schéma pour m'aider à structurer mes catégories, je suis preneuse. Mon but c'était d'avoir un arbre avec des catégories distinctes.

CD : Selon moi, certaines catégories ne sont pas distinctes. Je pense qu'on devrait revoir les catégories. C'est pour ça que je te demandais si tu avais commencé avec les catégories ou les mesures. Si tu as commencé par les catégories, tu dois les avoir identifiées dans la littérature et dire : « voici les leviers d'impact identifiés dans la littérature » et que tu les regroupes sous des thèmes semblables. Ou tu es partie des interviews et des mesures, et ensuite tu les regroupes toi par thème. Mais il faut revoir la façon dont c'est groupé. Je ne suis pas certaine de l'approche que tu as suivie pour arriver à cela.

FF : C'est la deuxième méthode. Comme vous dites, j'ai trouvé des informations en lien avec la durabilité et puis je les ai regroupées.

CD : Tu es partie de la troisième colonne et tu es montée vers un niveau de plus en plus conceptuel. Ok, ça va. Super, c'est plus facile à régler. Je ne suis pas d'accord avec la façon dont tu as regroupé les mesures, mais il y a des façons très faciles de regrouper ça autrement. Tu as suivi une stratégie de coding pour regrouper tes concepts ?

FF : Non, c'est sur base des CSR reports ou par exemple d'une entreprise de consultance Prounfo. En général dans la littérature, ces degrés de transparence, spéculation... étaient repris pour mesurer la durabilité d'une banque.

CD : Ce n'était pas ma question. Ça c'est ce qui t'a permis d'identifier ces mesures. La question c'est comment as-tu décidé de les regrouper ? Comment as-tu analysé la liste et comment tu as regroupé ?

FF : Je suis partie de l'interview avec Monsieur Remans de BNP parce que lui, il avait ces catégories. Puis j'y ai rajouté d'autres informations.

CD : Lui, il avait des mesures et les avait déjà regroupées, c'est ça ?

FF : Il m'a présenté les mesures de BNP qu'il a groupé dans certaines catégories. Et j'ai rajouté des catégories et je les ai détaillées. J'ai rajouté la sélection des investisseurs. J'ai développé ces catégories parce qu'elles étaient très spécifiques à BNP. Je les ai complétés avec d'autres informations de la littérature ou d'autres interviews.

CD : En termes de méthodologie, tu n'as pas pris la liste des mesures et puis tu as regroupé. BNP t'as fait un matching c'est ça ?

FF : Il m'a donné ces catégories, points principaux oui. Après j'ai développé.

CD : Au niveau méthodologique, soit tu dois identifier les catégories au sein d'une liste bien vaste. C'est-à-dire, toute la littérature ou un large échantillon d'interview, etc.... pour que ces catégories-là passent. Et ensuite tu les détailles en mettant des mesures. Soit, il faut que tu partes de la liste des mesures (que j'ai compris que tu as faite) et puis toi tu fais du codage. Tu dis « ça a du sens que ces 5-là, elles aillent ensemble et je l'appelle la catégorie untel ». Qu'est-ce qui nous assure que les catégories proposées par BNP sont pertinentes, reconnues par le marché, repliables...

FF : J'entends votre question. J'ai eu d'abord ces interviews, lu beaucoup de littérature. J'avais en tête toutes ces mesures et ensuite (j'avais bien sûr les catégories de BNP, leurs points essentiels en tête), mais c'est venu de moi de les classer comme ça et mettre ensemble. Ensuite, ça a été vérifié par mon promoteur et monsieur de Callataÿ pour vérifier ces catégories. Donc ma méthodologie, j'ai une liste de mesure sur base des interviews et de la littérature. Ensuite je les regroupe en catégorie et je fais vérifier ça par des experts. Dites-moi ce que vous en pensez, ça vous paraît correct ?

CD : Ce que tu dis maintenant oui. C'est important dans ta méthodologie d'expliquer la méthode suivie de façon très claire. Ce qu'on veut, c'est s'assurer que ce n'est pas juste ton intuition de créer ces catégories et on ne veut pas non plus que ce soit juste l'avis de quelqu'un d'autre. Il faut un fondement scientifique, ça doit être généralisable et reconnu par d'autres dans la littérature. Ta dernière explication va plus dans ce sens-là.

FF : Ce qui se passe, c'est que dans la littérature, je n'ai pas trouvé un schéma tout fait d'impact au niveau du secteur bancaire. Il y avait des livres avec une spécialité ou l'autre, mais pas ce schéma.

CD : Si tu as un livre sur la spécialité « gouvernance », tu vas te dire « ah ça, ça me semble un bon impact/levier ». Puis après tu lis un livre sur l'activisme et tu trouves un autre levier. Et alors, tu as une liste comme ça. Cela ça vient de façon disparate dans des bouquins différents. Après c'est ton cerveau, ta qualité d'analyse qui va mettre ces mesures dans des groupes. Tu vas te dire « en fait, ces trois-là, ils vont bien ensemble, je vais leur mettre un même nom ».

FF : Ok. Vous disiez que certaines mesures ne sont pas mises dans la bonne catégorie. Vous pensez qu'on peut regarder à ça ? Que vous me donniez votre avis ?

CD : Ok, oui. On passe la liste en revue rapidement. « Well being of employee », c'est de la RH.

FF : Si on met dans CSR, ça va ?

CD : Oui, tu peux mettre dans CSR. La question à se poser après, c'est de voir comment ça répond à la question de recherche. Je vois un peu plus loin qu'on va parler des clients, la relation client, c'est CSR aussi. Mais faisons, un à la fois. « Diversity among employees », c'est RH, CSR. « Mobility of employees », c'est RH et donc CSR. Je pense que tu dois avoir cette étape intermédiaire parce que CSR est tellement large qu'il va y avoir beaucoup dedans. « Energy management of buildings », pour moi ça c'est « infrastructures/logistiques » donc CSR et son aspect environnemental. « Sustainability supplier management », alors qu'est-ce que c'est dans le cadre d'une banque ?

FF : Ok, donc Belfius par exemple, elle doit acheter du papier, des Bic, différentes choses et c'est donc la gestion de ces fournisseurs et une sélection éthique via des normes éthiques dans le screening des supplier.

CD : C'est donc la même chose que « Energy management of buildings », c'est tout cet aspect logistique et CSR. Transparency pour moi c'est de la corporate gouvernance, enfin ça dépend de quoi est la transparence ? Je pensais que c'était la transparence sur le fonctionnement, le board, la stratégie, ... mais c'est peut-être sur qui nous fournit du papier recyclé.

FF : C'est la transparence sur les activités financières, donc sur les crédits octroyés, la gestion de portefeuille ...

CD : Ok, c'est autre chose ça. Où pourrait-on mettre ça ? Est-ce que ça serait du business ethics ? À mon avis, oui. C'est d'être propre dans ce qu'on fait et de dire ce qu'on fait.

FF : Pour vous, ça ne se retrouve pas dans CSR, parce qu'il y a le « R » de CSR qui veut que la banque soit responsable. La transparence c'est en lien, non ?

CD : Oui, mais tu me dis ici que c'est la transparence sur le core business pas sur la façon dont les employés sont traités. Tu as les définitions du CSR dans ton mémoire ? Le CSR ce n'est pas le core business. Mais ils sont déjà bien organisés parce que « degree of transparency » et « Fiscality and tax compliance », les deux sont du business ethics pour moi. Alors, les 3 suivants, ça c'est de la philanthropie, oui. Et ce qui est intéressant dans la philanthropie, c'est qu'on n'est pas dans le core business de la banque. Une série de banques sont fortes en philanthropie, mais ce n'est pas pour autant qu'ils vendent des produits et des fonds durables. C'est sur le côté.

FF : CSR, qu'est-ce qu'on a dit pour finir ? Si on le définit en termes de HR, logistiques, on le met quand même dans le direct ?

CD : Oui parce que c'est l'organisation directe. Enfin, j'hésite. Alors « influence on customers », « Degree to which the bank influence its customers ». Ça ce sont les produits durables que la banque propose ?

FF : Pardon c'est au niveau du "pricing", donc par exemple si une banque met un crédit à la rénovation moins cher, parce qu'il a des obligations que la rénovation transforme d'un point de vue énergétique la maison. Comme c'est moins cher, ça va pousser le client à transformer sa maison de façon durable. Donc cette catégorie, c'est au niveau du prix.

CD : C'est la stratégie commerciale. Comme le suivant, qui est de proposer un fond SRI en amont d'un autre.

FF : Donc pour vous c'est plus clair si on utilise comme catégorie "stratégie commerciale" que "l'influence sur les clients" ?

CD : Ce que tu cherches, ce sont des leviers d'impact, c'est ça ? Est-ce que "l'influence sur les clients", c'est une stratégie d'impact ?

FF : Non, c'est la "stratégie commerciale" qui l'est.

CD : Ce qu'on cherche, ces les leviers au sein de la banque, sa stratégie commerciale, est un levier d'impact. Ça dépend de ta question de recherche, mais je pense que tes leviers d'impact doivent être des réponses à ta question de recherche.

FF : une stratégie commerciale, ça c'est du core business ?

CD : Il me semble que oui. On a déjà parlé de la gouvernance ? Parce que dans la gouvernance, il y a des éléments clés pour moi qui vont te permettre de parler de NewB. Est-ce que c'est une société cotée, ou une coopérative ? Est-ce qu'il y a des actionnaires ou ce sont des coopérateurs ? Tout ça, ça fait partie de ta question de recherche aussi.

FF : Oui. Mais ce schéma-ci, ce tableau, ce n'est pas uniquement pour NewB, je l'utilise pour regarder le Big4 : KBC, ING, Belfius et BNP. Et puis après, je l'utilise pour NewB, mais ce n'est pas spécialement pour NewB.

CD : Tu espères que ton modèle va te permettre d'analyser des choses intéressantes. Donc il faut construire un modèle qui permet d'identifier ce qui est clé. Donc il faudrait que dans la littérature et les interviews, la question de l'actionnariat n'apparaisse pas. Ces éléments de gouvernance sont importants : quelle forme d'entreprise est-ce qu'on est ? Et est-ce qu'on a des actionnaires ou coopérateurs ? Comment fais-tu si tes instruments de mesure n'ont pas été identifiés par quelqu'un de chez BNP ?

FF : J'ai aussi eu une interview avec quelqu'un de chez Argenta, j'ai utilisé la littérature, j'ai utilisé Profundo qui est une boîte de consultance dans le durable. Ensuite j'ai aussi utilisé des mesures de Monsieur Philippe Lamberts et Monsieur de Callataÿ. Et j'ai regroupé ces différentes mesures.

CD : Donc j'imagine que la structure de l'actionnariat est ressortie dans ces différentes choses que tu as lues ou entendues ?

FF : Il y a eu cet élément oui.

CD : Prenons le cas de BNP, une banque liée à l'état français. Il y a toute une série de choses qu'ils ne peuvent pas faire parce que leur actionnaire leur dira : « mais enfin, qu'est-ce que vous faites, vous arrêtez de financer les économies clés pour notre pays : pétrole et autres ». Alors que si tu as, à la place d'un actionnaire étatique ou autre, des coopérateurs, ça va complètement changer l'impact sur le système financier. Ça serait bien que quelque part dans tes lectures, ça ressorte et que tu puisses le mettre dans ton modèle dans la gouvernance.

FF : Merci, je ne l'ai pas mis dans le modèle, j'ai l'ai seulement mis dans une partie de NewB. Mais comme vous dites, c'est important qu'il soit dans le modèle.

CD : Un modèle doit couvrir tout ce qui est important, et la façon de s'assurer qu'il couvre tout ce qui est important, c'est d'avoir une très bonne méthodologie pour le construire. Tu dois expliquer de façons rigoureuse et systématique comment tu as construit ton modèle. Pour qu'on soit sûr qu'il y ait tous les points qu'il faut là-dedans, et qu'ils soient bien regroupés. Alors point suivant, « green credit offer » and « quality of SRI », là on est au cœur du business. Ce sont les produits offerts par la banque, que ce soit les crédits octroyés ou les produits ISR. Pour moi c'est un levier direct, ça doit être au cœur du métier de la banque.

FF : Et comme on change la définition de direct et indirect, ça change. Dans la littérature, j'avais vu cette différenciation entre direct et indirect. Ce n'est pas la banque qui investit directement dans l'éolien, mais c'est l'entreprise à laquelle la banque octroie un financement qui développe l'éolien. Mais je préfère votre suggestion de direct/indirect, qui est plus pertinente dans le contexte de mon mémoire, qui est que direct veut dire « core business ».

CD : Tu sais qu'on parle de direct et indirect quand on parle de l'impact CO2 d'une banque. L'impact direct d'une banque c'est s'il y a des panneaux solaires sur le toit et si on imprime recto verso. Mais on s'en fout de ça. L'impact indirect, c'est à qui on prête l'argent, etc. Tout ça c'est indirect parce que ce n'est pas la banque, mais c'est ça qui est essentiel, qui est le métier de la banque. Donc pour moi, utiliser cette définition de direct/indirect c'est utiliser des synonymes de anecdotiques et de clés. Anecdotiques c'est direct et l'indirect alors c'est lié au core business de la banque. Donc, il faut que tu te bases sur littérature pour justifier tout ça. Mais moi j'irai dans cette définition-là. Ta revue de littérature doit te permettre de construire tes catégories d'impact. Alors est-ce qu'il y a d'autres métiers fondamentaux de la banque ? Alors oui, il faut que tu relises la littérature sur le métier de la

banque. Tu dois relire tout ce qui est partage de risque. Ce n'est pas parce que ça n'existe pas encore, qu'on n'a rien à dire sur le sujet que ce n'est pas un métier fondamental de la banque. Qu'est-ce que la banque pourrait faire dans son métier partage de risque ?

FF : Je ne vois pas en quoi c'est en lien avec la durabilité.

CD : Peut-être parce que ça ne se fait pas encore ? Combien de fonds de pension, de produits d'assurances sont durables pour le moment ? Aucun quasi, est-ce que c'est normal ? Non. Ça fait partie du métier de la banque. Pourquoi est-ce que la banque pourrait dire : « donc moi je mets de côté la moitié de mes activités parce que ça n'a rien à voir avec le durable ». Ce n'est pas normal, il faudrait que tout puisse être durable. Quand tu appliqueras le modèle à NewB, peut-être que tu remarqueras que NewB réussit à mettre des éléments de durabilité dans des métiers de la banque ou des produits qu'on n'avait pas encore envisagés ailleurs.

FF : Ok, donc là on est dans offer et on devrait y retrouver les assurances comme métier de la banque.

CD : Oui j'élargirais l'offre aux métiers de la banque en fait.

FF : En fait je voulais différencier mes catégories à l'aide du bilan. Les deux catégories suivantes, il y a l'actif et le passif où se retrouvent aussi les métiers de la banque. Donc dans l'offre on a les crédits, les investissements et assurances. Mais j'ai dépôt dans le bilan.

CD : Les dépôts, c'est un des métiers de la banque, le fait de garder de l'argent. Cette logique de dire je fais par rapport au bilan ne tient pas pour toutes tes mesures. Il faudrait une logique plus vaste, qui te permet de justifier tout le modèle. Une possibilité, c'est que ces éléments du bilan soient une sous-catégorie parmi d'autres leviers.

FF : Ok et si on part là-dessus, à la place de l'offre, on aurait les métiers de la banque, on aurait les crédits, les SRI, les assurances, les dépôts.

CD : Pour moi, ce n'est pas un métier de la banque. Son métier, ça va être de faire rencontrer l'offre et la demande de financement grâce à toute une série de produits financiers, qui sont ou pas ISR.

FF : Ok d'accord, mon problème c'est que je voulais mettre la spéculation dans mes catégories. Vous la mettriez où alors ?

CD : Ah la spéculation... Explique-moi ce que tu entends par là.

FF : Pour la spéculation je me suis basée sur les études de monsieur Philippe Lamberts, c'est le fait que la banque va détenir des actifs financiers sur du très court terme. Ce degré est déterminé sur base des actifs dans le bilan qui sont détenus à des fins de transactions à court terme. L'idée c'est que les quantités dans l'absolu que les banques véhiculent à travers de la spéculation, c'est trop opaque et donc on utilise un degré calculé par monsieur Lamberts dans le bilan.

CD : Ça se sera lié à un effet sur la durabilité ?

FF : Effet négatif.

CD : Négatif, Ok. Je ne sais pas où le mettre.

FF : C'est là d'où vient cette catégorie du bilan. Dans la littérature, il y avait ces mesures comme le total de crédits octroyés sur le total de l'actif pour montrer la quantité réinvestie dans l'économie réelle.

CD : Ou tu prends cette approche de bilan, pourquoi pas ? Et alors tout ce qui est relations aux actionnaires va dans les « liabilities » aussi. Mais alors tu as que deux catégories, et au sein d'asset tu vas avoir ... mais alors il faut décomposer.

FF : L'offre vous la mettriez où ? Les crédits dans « asset » alors ?

CD : Oui, alors ça peut fonctionner. On peut se dire que la banque peut avoir un impact à travers son bilan, ça te permet de répondre à ta question de recherche. Mais est-ce que c'est utile comme façon de catégoriser ? Il y a une infinité de façons différentes, mais on cherche celle qui est utile pour répondre à ta question de recherche.

FF : J'ai du mal à voir l'utilité derrière la catégorie. Pour moi si ces catégories me permettent d'analyser chaque point, c'est bon non ? Pour moi, classer en catégorie c'est juste pour structurer l'information. Je ne dirais pas que si je classe d'une façon ou l'autre c'est plus utile, si ?

CD : Si tu fais un modèle avec des catégories, quand tu appliques le modèle au cas que tu étudies, que tu puisses avoir une réponse à ta question de recherche.

FF : Mais si j'ai mes mesures, c'est bon non ? Ensuite j'ai des catégories pour les structurer pour communiquer le message.

CD : Plus important que le structure, ça doit t'aider. Donc, tu vas faire une revue de littérature, ensuite créer un modèle puis appliquer le modèle. Dans un mémoire, on fait une revue de littérature, on construit un modèle puis on applique le modèle. Et ainsi tu peux répondre à la question de recherche. Pour moi, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises catégories, il faut qu'elles soient convaincantes, justifier leur création, que ça vienne de la littérature ou d'ailleurs... Alors si sur base de la littérature, tu te dis que ça a beaucoup de sens de regarder une banque sur base de son bilan, alors tu décomposes le bilan en une série de sous-catégories. Mais alors tu vas avoir beaucoup plus de mal à faire le lien avec RSE, clients... activisme ça n'ira pas.

FF : Je ne préfère pas faire avec les deux catégories uniques du bilan. On ne peut pas imaginer de séparer la catégorie offre sur base du bilan seulement ? On aurait en plus de corporate governance et CSR, une catégorie « opérations de la banque » qu'on séparerait sur base du bilan. Parce qu'en final, les opérations sont traduites à travers le bilan.

CD : Ok, du moment que tu peux le justifier. Ce qui est important c'est que tu puisses le justifier.

FF : Mon problème c'est que dans la littérature, je n'ai pas un expert qui définit toutes ces mesures et qui me les classe.

CD : Oui tout à fait, mais si tu as eu cette idée de regarder à travers le bilan, tu dois expliquer d'où cette idée t'est venue et pourquoi.

FF : Ok, et l'activisme, ça serait encore une catégorie séparée ? Ou vous le mettriez dans une autre ?

CD : Alors l'activisme, c'est une des 7 stratégies de l'ISR. Donc c'est une sous-catégorie de l'ISR. Dans l'ISR, tu as 7 stratégies reconnues et l'ISR est une de ces stratégies.

FF : L'activisme, monsieur de Callataÿ me proposait de le séparer en deux : shareholders activism et citizen activism.

CD : Ah c'est les deux ! Shareholders activism, ça va dans une sous-catégorie d'une stratégie de l'ISR.

FF : Ok, mais je le mets où mon ISR ? Dans l'actif ?

CD : Je ne sais pas, ça ne m'inspire pas cette catégorie passif/actif du bilan. Je ne sais pas d'où te venait cette idée, si tu sais retrouver d'où elle venait et comment ça se construit, pas de soucis. Mais l'activisme de la banque en tant que citoyen qui peut faire avancer le tissu économique ou financier belge, ça s'est de la RSE.

FF : Est-ce que vous pensez qu'on peut chercher une solution pour ces trois catégories (l'offre, actif et passif).

CD : Oui, mais j'ai remarqué qu'il était déjà 15 heures, ça fait une heure qu'on est en interview. Est-ce que je peux te demander de cibler tes questions pour qu'on puisse clôturer assez rapidement ? Parce que à 15h15, j'ai une autre réunion.

FF : Si vous pouviez m'aider sur ce tableau, j'arrêterai pour mes questions.

CD : Donc on n'avait pas fini de regarder les différentes mesures. Donc on était à degré de spéculation... Le screening des investisseurs c'est le screening de qui est notre actionnaire dans la banque ?

FF : Oui c'est ça, mais aussi analyser les dépositaires.

CD : Ok donc, cette partie-là, sur le screening dès le client, c'est à remettre dans la catégorie sur le client. Le screening des investisseurs, ça c'est à remettre dans la gouvernance. Tu ne peux pas faire en

même temps une structure actif/passif du bilan et des catégories telles que la gouvernance, philanthropie, etc. Tu as deux types de catégories qui se superposent de trop. Deux possibilités, soit tu fais des catégories qui fonctionnent comme une grille (actif/passif) puis les autres dimensions qui se croisent, mais alors tu as une matrice de catégorie. Soit tu utilises toutes des catégories qui sont indépendantes.

CD : Alors, on ne prend pas les catégories du bilan, car elles se superposent.

FF : Ok, super, au niveau du passif, vous m'avez donné les éléments de réponses. Au niveau de l'actif, vous pensez qu'on peut regarder ces mesures ? Voir dans quelles autres catégories vous les mettriez ?

CD : Oui. Au niveau du passif, je suis contente de voir ces éléments. Le type d'actionnaire, c'est très important. Parce qu'après tu vas voir, il y a des types de banques, qui n'ont pas d'actionnaires. Ce sont des coopérateurs et ça va transformer leur attitude par rapport à la banque. Pour « allocation of funds », « degree of speculation » c'est business ethics selon moi. Ce n'est pas allocation of funds. Ça va avec payer ses taxes, ne pas être corrompu. « Degree of speculation » aussi, c'est pas du tout dans le core business de la banque, c'est dans du « bad » business ethics ». Alors, les crédits, on octroie des crédits avec des conditions, oui. Le ratio « crédit sur total du bilan ».

FF : Je le mets en business ethics parce qu'il est en lien avec la spéculation. C'est pour mesurer le degré d'investissement dans l'économie réelle de la banque.

CD : Ça peut être aussi à la stabilité de la banque, un genre de bonne gestion qui fait qu'on ne se met pas en défaut de paiement et qu'on ne nuit pas à la banque. Alors ça serait du business ethics. Il y a deux idées là derrière, on est assez prudent pour ne pas tomber en faillite et ne pas devoir être sauvé par l'état et il y a l'aspect produit financier, qui vont soutenir l'économie réelle et ça c'est l'offre au client.

FF : Ok, merci.

CD : Financing of ethical and sustainable causes, ça peut être via des crédits ou via des investissements ?

FF : C'est les deux.

CD : Jusqu'à présent, tu as toujours différencié les deux; et je pense que tu l'as déjà à travers les crédits. Si tu mets des conditions sur les crédits, c'est l'aspect « influence on customers ». Ensuite, il y a le ISR. Dans « qualité de l'ISR », peut être qu'on peut ajouter les 7 stratégies. Il y a aussi cet élément au niveau de la vente de fonds d'autres fonds ou d'autres organisations. BNP a dit par exemple, qu'ils ne revendraient plus des fonds qui ne sont pas labélisés Febelfin. Donc là, c'est un travail sur la chaîne de valeur. Ils influencent leurs fournisseurs de fonds à s'aligner avec un label.

FF : C'est de la stratégie commerciale ça non ?

CD : Non parce que ce n'est pas en lien avec les clients. C'est la chaîne de valeur que tu as quelque part.

FF : Dans le RSE avec les supplier ?

CD : Je ne suis pas convaincue par cette notion de CSR, parce qu'elle crée de la confusion avec les autres points. Parce que la stratégie commerciale pourrait faire partie de la RSE. Il faudrait revenir à la définition de la RSE. Et tu dois pouvoir trouver ça. « Degree of corruption », on n'en a parlé, c'est business ethics.

FF : Super, merci beaucoup. Ce sont beaucoup d'éléments qualitatifs pour mon mémoire.

Annex 1 - SDG description from the United Nations



Goal 1) End poverty in all its forms everywhere

Goal 2) End hunger, achieve food security and improved nutrition, and promote sustainable agriculture

Goal 3) Ensure healthy lives and promote wellbeing for all at all ages

Goal 4) Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all

Goal 5) Achieve gender equality and empower all women and girls

Goal 6) Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all

Goal 7) Ensure access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all

Goal 8) Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment, and decent work for all

Goal 9) Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization, and foster innovation

Goal 10) Reduce inequality within and among countries

Goal 11) Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable

Goal 12) Ensure sustainable consumption and production patterns

Goal 13) Take urgent action to combat climate change and its impacts (taking note of agreements made by the [UNFCCC](#) forum)

Goal 14) Conserve and sustainably use the oceans, seas and marine resources for sustainable development

Goal 15) Protect, restore and promote sustainable use of terrestrial ecosystems, sustainably manage forests, combat desertification and halt and reverse land degradation, and halt biodiversity loss

Goal 16) Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels

Goal 17) Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development

Source :(United Nations, 2020)

Annex 2 - Belgium SDG's profile, Performance by Indicator

Indicator	Value	Year	Rating	Trend
SDG1 – No Poverty				
Poverty headcount ratio at \$1.90/day (%)	0.2	2020	●	↑
Poverty headcount ratio at \$3.20/day (%)	0.3	2020	●	↑
Poverty rate after taxes and transfers (%)	10.2	2017	●	↓
SDG2 – Zero Hunger				
Prevalence of undernourishment (%)	2.5	2017	●	↑
Prevalence of stunting in children under 5 years of age (%)	* 2.6	2016	●	↑
Prevalence of wasting in children under 5 years of age (%)	* 0.7	2016	●	↓
Prevalence of obesity, BMI ≥ 30 (% of adult population)	22.1	2016	●	↓
Human Trophic Level (best 2–3 worst)	2.4	2017	●	↑
Cereal yield (tonnes per hectare of harvested land)	9.1	2017	●	↑
Sustainable Nitrogen Management Index (worst 0–1.41 best)	0.7	2015	●	→
Yield gap closure (% of potential yield)	77.2	2015	●	●
SDG3 – Good Health and Well-Being				
Maternal mortality rate (per 100,000 live births)	5	2017	●	↑
Neonatal mortality rate (per 1,000 live births)	2.0	2018	●	↑
Mortality rate, under-5 (per 1,000 live births)	3.7	2018	●	↑
Incidence of tuberculosis (per 100,000 population)	9.0	2018	●	↑
New HIV infections (per 1,000 uninfected population)	NA	NA	●	●
Age-standardized death rate due to cardiovascular disease, cancer, diabetes, or chronic respiratory disease in adults aged 30–70 years (%)	11.4	2016	●	↑
Age-standardized death rate attributable to household air pollution and ambient air pollution (per 100,000 population)	16	2016	●	●
Traffic deaths (per 100,000 population)	5.8	2016	●	↑
Life expectancy at birth (years)	81.2	2016	●	↑
Adolescent fertility rate (births per 1,000 adolescent females aged 15 to 19)	4.7	2017	●	↑
Births attended by skilled health personnel (%)	NA	NA	●	●
Percentage of surviving infants who received 2 WHO-recommended vaccines (%)	96.0	2018	●	↑
Universal health coverage (UHC) index of service coverage (worst 0–100 best)	84.0	2017	●	↑
Subjective well-being (average ladder score, worst 0–10 best)	6.8	2019	●	↑
Gap in life expectancy at birth among regions (years)	2.8	2016	●	●
Gap in self-reported health status by income (percentage points)	27.6	2017	●	→
Daily smokers (% of population aged 15 and over)	18.9	2013	●	↓
SDG4 – Quality Education				
Net primary enrollment rate (%)	* 98.8	2017	●	↑
Lower secondary completion rate (%)	* 98.8	2017	●	↑
Literacy rate (% of population aged 15 to 24)	NA	NA	●	●
Participation rate in pre-primary organized learning (% of children aged 4 to 6)	98.4	2017	●	↑
Tertiary educational attainment (% of population aged 25 to 34)	47.4	2018	●	↑
PISA score (worst 0–600 best)	500.0	2018	●	↑
Variation in science performance explained by socio-economic status (%)	20.0	2018	●	↓
Underachievers in science (% of 15-year-olds)	20.0	2018	●	↓
Resilient students in science (% of 15-year-olds)	30.7	2018	●	↑
SDG5 – Gender Equality				
Demand for family planning satisfied by modern methods (% of females aged 15 to 49 who are married or in unions)	* 89.9	2017	●	↑
Ratio of female-to-male mean years of education received (%)	97.5	2018	●	↑
Ratio of female-to-male labor force participation rate (%)	81.6	2019	●	↑
Seats held by women in national parliament (%)	40.7	2020	●	↑
Gender wage gap (% of male median wage)	3.7	2016	●	↑
Gender gap in time spent doing unpaid work (minutes/day)	93.2	2013	●	●
SDG6 – Clean Water and Sanitation				
Population using at least basic drinking water services (%)	100.0	2017	●	●
Population using at least basic sanitation services (%)	99.5	2017	●	●
Freshwater withdrawal (% of available freshwater resources)	73.8	2010	●	●
Anthropogenic wastewater that receives treatment (%)	67.9	2018	●	●
Scarce water consumption embodied in imports (m ³ /capita)	38.6	2013	●	↑
Population using safely managed water services (%)	99.5	2017	●	↑
Population using safely managed sanitation services (%)	97.1	2017	●	↑
SDG7 – Affordable and Clean Energy				
Population with access to electricity (%)	100.0	2017	●	↑
Population with access to clean fuels and technology for cooking (%)	100.0	2016	●	↑
CO ₂ emissions from fuel combustion for electricity and heating per total electricity output (MtCO ₂ /TWh)	1.1	2017	●	↑
Share of renewable energy in total primary energy supply (%)	7.9	2018	●	→
SDG8 – Decent Work and Economic Growth				
Adjusted GDP growth (%)	-0.1	2018	●	●
Victims of modern slavery (per 1,000 population)	2.0	2018	●	●
Adults with an account at a bank or other financial institution or with a mobile-money-service provider (% of population aged 15 or over)	98.6	2017	●	↑
Fatal work-related accidents embodied in imports (per 100,000 population)	1.9	2010	●	↑
Employment-to-population ratio (%)	65.3	2019	●	↑
Youth not in employment, education or training (NEET) (% of population aged 15 to 29)	12.8	2018	●	↑
SDG9 – Industry, Innovation and Infrastructure				
Population using the internet (%)	88.7	2018	●	↑
Mobile broadband subscriptions (per 100 population)	75.7	2018	●	↑
Logistics Performance Index: Quality of trade and transport-related infrastructure (worst 1–5 best)	4.0	2018	●	↑
The Times Higher Education Universities Ranking: Average score of top 3 universities (worst 0–100 best)	63.4	2020	●	●
Scientific and technical journal articles (per 1,000 population)	1.4	2018	●	↑
Expenditure on research and development (% of GDP)	2.6	2017	●	↑
Researchers (per 1,000 employed population)	12.0	2018	●	↑
Triadic patent families filed (per million population)	35.7	2017	●	↑
Gap in internet access by income (percentage points)	28.0	2019	●	↑
Women in science and engineering (% of tertiary graduates in science and engineering)	26.0	2015	●	●
SDG10 – Reduced Inequalities				
Gini coefficient adjusted for top income	29.4	2015	●	↑
Palma ratio	0.9	2017	●	↑
Elderly poverty rate (% of population aged 66 or over)	8.8	2017	●	→
SDG11 – Sustainable Cities and Communities				
Annual mean concentration of particulate matter of less than 2.5 microns in diameter (PM _{2.5}) (µg/m ³)	12.9	2017	●	↑
Access to improved water source, piped (% of urban population)	99.0	2017	●	↑
Satisfaction with public transport (%)	58.5	2019	●	↓
Population with rent overburden (%)	8.9	2017	●	→
SDG12 – Responsible Consumption and Production				
Electronic waste (kg/capita)	21.2	2016	●	●
Production-based SO ₂ emissions (kg/capita)	54.5	2012	●	●
SO ₂ emissions embodied in imports (kg/capita)	13.7	2012	●	●
Production-based nitrogen emissions (kg/capita)	51.7	2010	●	●
Nitrogen emissions embodied in imports (kg/capita)	17.8	2010	●	●
Non-recycled municipal solid waste (kg/capita/day)	0.5	2018	●	●
SDG13 – Climate Action				
Energy-related CO ₂ emissions (tCO ₂ /capita)	8.8	2017	●	↓
CO ₂ emissions embodied in imports (tCO ₂ /capita)	2.4	2015	●	→
CO ₂ emissions embodied in fossil fuel exports (kg/capita)	0.0	2019	●	●
Effective carbon rate (EUR/tCO ₂)	7.6	2016	●	●
SDG14 – Life Below Water				
Mean area that is protected in marine sites important to biodiversity (%)	93.4	2018	●	↑
Ocean Health Index: Clean Waters score (worst 0–100 best)	31.9	2019	●	↓
Fish caught from overexploited or collapsed stocks (% of total catch)	NA	NA	●	●
Fish caught by trawling (%)	97.1	2014	●	→
Marine biodiversity threats embodied in imports (per million population)	0.2	2018	●	●
SDG15 – Life on Land				
Mean area that is protected in terrestrial sites important to biodiversity (%)	81.0	2018	●	↑
Mean area that is protected in freshwater sites important to biodiversity (%)	92.8	2018	●	↑
Red List Index of species survival (worst 0–1 best)	1.0	2019	●	↑
Permanent deforestation (% of forest area, 5-year average)	0.0	2018	●	●
Terrestrial and freshwater biodiversity threats embodied in imports (per million population)	4.7	2018	●	●
SDG16 – Peace, Justice and Strong Institutions				
Homicides (per 100,000 population)	1.7	2017	●	↑
Unserved detainees (% of prison population)	35.6	2018	●	↓
Percentage of population who feel safe walking alone at night in the city or area where they live (%)	61.7	2019	●	↓
Property Rights (worst 1–7 best)	5.7	2019	●	●
Birth registrations with civil authority (% of children under age 5)	100.0	2018	●	●
Corruption Perception Index (worst 0–100 best)	75.0	2019	●	↑
Children involved in child labor (% of population aged 5 to 14)	* 0.0	2016	●	●
Exports of major conventional weapons (TIV constant million USD per 100,000 population)	0.2	2019	●	●
Press Freedom Index (best 0–100 worst)	12.1	2019	●	↑
Persons held in prison (per 100,000 population)	88.1	2017	●	↑
SDG17 – Partnerships for the Goals				
Government spending on health and education (% of GDP)	15.0	2016	●	↑
For high-income and all OECD DAC countries: International concessional public finance, including official development assistance (% of GNI)	0.5	2017	●	↓
Other countries: Government revenue excluding grants (% of GDP)	NA	NA	●	●
Corporate Tax Haven Score (best 0–100 worst)	67.8	2019	●	●
Financial Secrecy Score (best 0–100 worst)	45.1	2020	●	●
Shifted profits of multinationals (US\$ billion)	-15.2	2016	●	●

Source : (Sachs, Schmidt-Traub, Kroll, Lafortune, & Fuller, 2020)

Annex 3 - Impacts of climate change at 1.5°C and 2°C at the World scale and European level

		1,5°C	2°C
World			
Ocean	Sea level rise by 2100	48 cm	56cm
Ice	Global glacier mass loss during the 21 st century	76mm	89mm
Temperature	Annual maximum daily temperature	+1,7C	+2,6C
	Hot days	=16%	+25%
	Warm spell duration	17days	35days
Drought	Average drought length(months)	+2	+4
	Population increased to water scarcity	+271m	+388m
	Global population exposed to severe drought	+132,5m	+194,5m
Rainfall	Rainfall intensity	+2%	+4%
Crops	Average crop yield change by 2100	- -6%	- -9%
	- Maize	- -5%	- -4%
	- Wheat		
Economy	Global per capita GDP in 2100	-8%	-13%
	Annual flood damage losses from sea level rise	\$10.2tn	\$11.7tn
Europe			
Temperature	Annual hot days France	+1	+1
	Annual hot days Mediterranean	+8	+10
	Annual tropical nights France	+3	+6
	Annual tropical nights Mediterranean	+17	+24
	Winter frost days France	-5	-8
	Frequency of warm extremes over land Central Europe	+115%	+290%
Rainfall	Frequency of rainfall extremes over land Central Europe	+18%	+37%
Drought	Population exposed to water scarcity	17m	41m
Nature	Area burned by wildfires in average Mediterranean summer	+41%	+62%
Economic	Economic damages from river flooding Germany	+608%	+789%

Source : (McSweeney et al., 2018)

Annex 4 - Member organizations of the Impact Management Project (IMP)

- The United Nations Development Programme (UNDP)
- The International Finance Corporation (IFC)
- The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)
- The Global Reporting Initiative (GRI)
- Social Value International (SVI)
- The Global Impact Investing Network (GIIN)
- The Principles for Responsible Investment (PRI)
- The World Benchmarking Alliance (WBA)
- The Global Steering Group for Impact Investment (GSG)
- The Sustainability Accounting Standards Board (SASB)
- The United Nations Environment Programme - Finance Initiative (UNEP FI)
- The United Nations Global Compact

Source : (IMP, 2019)

Annex 5 – Impact framework with the categories and related measures

Corporate Governance	Investor governance	Legal form of the bank	<ul style="list-style-type: none"> Type of legal form & Participation principle : “one share;one vote” vs “one person;one vote”
		Screening of investors	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable and ethical criteria for the screening of investors
		Board of directors	<ul style="list-style-type: none"> Diversity across the BoD
		Dividends policy	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable dividend distribution
		Bonus and remuneration policy	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable and ethical Bonus and remuneration policy Low wage pressure
	CSR governance		<ul style="list-style-type: none"> Presence of an entity to control the CSR of the bank Independency of the CSR control entity
Offer	Credit	Loan strategy	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable and ethical criteria for loans allocation Number of credits granted to Sustainable and ethical causes Number of credits granted to entrepreneurs
		Client screening	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable and ethical screening of customers Processes to tackle corruption and terrorism financing
		Credit requirements	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable and ethical Credit requirements
		Pricing	<ul style="list-style-type: none"> Degree to which sustainable/ethical credits are more attractive than others
		Contribution to real economy	<ul style="list-style-type: none"> Credit to total asset ratio
	Deposit	Client screening	<ul style="list-style-type: none"> Sustainable and ethical screening of customers Anti-money laundering
		Own financing	<ul style="list-style-type: none"> Deposit to total liability ratio
	Investment & portfolio	Traditional Investment	<ul style="list-style-type: none"> ESG and SRI strategy integration
		SRI <ul style="list-style-type: none"> 7 strategies 	<ul style="list-style-type: none"> Quantity of SRI Quality of SRI (Labels) ESG integration
		Investment advisory services	<ul style="list-style-type: none"> ESG investing/SRI promotion

	Insurance		<ul style="list-style-type: none"> • Sustainable and ethical Values integrated into insurances activities
Internal business infrastructure management	Human resources		<ul style="list-style-type: none"> • Diversity among employees • Process of personal and professional development for employees • Mobility of employees • Code of Conducts
	Logistics		<ul style="list-style-type: none"> • Energy management of buildings • Sustainable Procurement • CO₂ management • Waste management
	Infrastructure		<ul style="list-style-type: none"> • Accessibility of buildings (inclusion principle) • Spread of agencies (accessibility to banking services for everyone)
Other business's practices in business ethics	Fiscality and tax compliance		<ul style="list-style-type: none"> • Degree of fiscality and tax compliance
	Investing & Allocation of funds		<ul style="list-style-type: none"> • ESG integration in Financing
	Transparency of financing & operations		<ul style="list-style-type: none"> • Degree of Transparency
	Speculation		<ul style="list-style-type: none"> • Degree of Speculation
Philanthropic activities	Time donation		<ul style="list-style-type: none"> • Amount of time dedicated to charitable activities
	Money donation		<ul style="list-style-type: none"> • Amount of money dedicated to charitable activities • Philanthropic activities as a % of the total balance sheet • Corporate foundation
External mobilization	Mobilization of banking sector		<ul style="list-style-type: none"> • Influence of the bank on the traditional banking sector
	Mobilization of citizens		<ul style="list-style-type: none"> • Rise of citizens awareness
	Citizen Activism		<ul style="list-style-type: none"> • Signatures for ethical/sustainable purpose • Partnerships for ethical/sustainable purpose • Coalitions for ethical/sustainable purpose

Source : Author based on methodology (see *section 2.2.2.*)

Annex 6 – E-mail correspondence with the CSR Director of BNP Paribas Fortis regarding NGO reports denouncing unethical and sustainable financing of the bank

From: REMANS Wilfried
To: Florine Fisette
Subject: RE : Retours sur l'interview du mémoire "Sustainability in Belgium : Role of the banking sector - Application to NewB's cooperative"

Ms. Fisette,

Please see my feedback on your questions in the text below.
 Hope this clarifies!

Good luck with your thesis!

Wilfried

From: Florine Fisette
To: REMANS Wilfried
Subject : Retours sur l'interview du mémoire "Sustainability in Belgium : Role of the banking sector - Application to NewB's cooperative"

Cher Monsieur Remans,

Je reviens vers vous suite à notre interview pour mon mémoire ce 5 février dernier. En effet, j'aimerais discuter avec vous de certains écarts que j'ai trouvé entre le discours de la BNP Paribas/BNP Paribas Fortis et certaines études/enquêtes du terrain (mentionnées ci-dessous). BNP Paribas étant proche de l'état français et BNP Paribas Fortis ayant comme actionnaire principal l'État belge, je comprends que la banque se veut proche du citoyen et durable. C'est pourquoi j'aurais voulu avoir vos retours sur certaines incohérences trouvées afin d'avoir une vue objective et complète de la situation.

Je vous liste trois financements du groupe BNP Paribas qui sont incohérents avec sa mentalité durable et éthique :

- La banque BNP Paribas s'est engagée à arrêter le financement des activités de "fracking" liées à l'industrie des combustibles fossiles, des sables bitumineux et du gaz non conventionnel, ainsi que de sortir du charbon en Europe pour 2030. La banque veut faire la transition de manière responsable parce qu'un arrêt trop abrupt du financement entraînerait de nombreuses catastrophes sociales. Cependant, un rapport (source 1) vient de montrer que le financement des énergies fossiles par la BNP Paribas avait presque doublé de 2018 à 2019, et les activités non conventionnelles ont continué d'augmenter :
- Financement de la BNP Paribas aux énergies fossiles

Année	Total (\$ milliards)	Fracking (\$ millions)	Sables bitumineux (\$ millions)
2019	30,618	983	89
2018	17,774	104	76

Source 1: <https://www.ran.org/bankingonclimatechange2020/>

- Sur les combustibles fossiles (source 1), le montant total des crédits du Groupe BNP Paribas au secteur pétrole et gaz est stable depuis 2016 et notre exposition aux énergies renouvelables a quant à elle doublé sur la même période. En 2019, le Groupe a annoncé un calendrier de sortie du charbon thermique à 2030 dans les pays de l'Union Européenne et de l'OCDE et 2040 dans le reste du monde. A ce jour, BNP Paribas est l'une des deux seules banques à avoir des dates butoirs de sortie du charbon parmi les 10 principales banques mondiales. BNP Paribas n'a financé aucun projet de centrale à charbon ou de mine de charbon dans le monde depuis 2017.

Le rapport « Banking on Climate Change 2020 », qui compare 35 banques internationales, met d'ailleurs en avant les engagements et le leadership de BNP Paribas en matière de politiques restrictives de financement des énergies fossiles. A titre d'exemple, le rapport cite BNP Paribas au :

- 1er rang en matière de politiques restrictives de financement dans quatre secteurs : le pétrole et le gaz ; les sables bitumineux ; le pétrole et le gaz de schiste ; et enfin l'exploration et le forage en Arctique.

- 4ème rang en ce qui concerne plus précisément les politiques encadrant les financements aux entreprises qui continuent de développer des activités d'énergies fossiles (« Expansion »).

Même si la méthodologie de ce rapport a changé entre 2018 (prenait en compte 3 années) et 2019 (prend en compte 4 années), il souligne les engagements pris dans la durée par BNP Paribas pour réduire l'utilisation des énergies fossiles.

Enfin, en ce qui concerne la progression des financements aux énergies fossiles attribuée à BNP Paribas, elle ne correspond pas à la réalité. Les financements accordés par la banque sont restés stables. Les opérations qui ont progressé ne correspondent pas à des financements par la banque, mais à la participation à la structuration et à la distribution de crédits syndiqués ou d'émissions obligataires sur les marchés financiers. Celles-ci portent pour l'essentiel sur des cessions entre compagnies d'actifs déjà existants et ne contribuent pas à la création de nouvelles capacités de pétrole et de gaz.

- BNP Paribas octroie de manière responsable des crédits et des opportunités de financement. Cependant une analyse de l'ONG « Global Witness » montre que la banque a investi des millions dans des entreprises impliquées dans la déforestation entre 2013 et 2019.

Source 2: <https://www.globalwitness.org/en/press-releases/les-banques-bnp-paribas-natixis-et-crédit-agricole-sont-impliquées-dans-le-financement-de-la-destruction-des-forêts-mondiales/>

Sur l'Amazonie, BNP Paribas renforce régulièrement ses politiques sur les secteurs liés à la déforestation comme l'huile de palme, la pâte à papier et l'agriculture afin d'être en ligne avec son engagement de Zero Net Deforestation dans ses activités de financement et d'investissement. BNP Paribas a pour objectif de s'assurer que ses clients mettent en œuvre les meilleures pratiques pour protéger les écosystèmes naturels et la biodiversité et demande notamment aux traders de matières premières agricoles de développer un système de traçabilité des produits qu'ils vendent. Au Brésil, les équipes du Groupe ont instauré un dialogue avec leurs clients producteurs de soja et de bœuf afin de s'assurer qu'ils adoptent ces pratiques responsables. En effet, tous nos clients opérant dans les régions de l'Amazonie et du Cerrado sont soit déjà certifiés, soit engagés dans un processus de certification. En ce qui concerne le bœuf, BNP Paribas se réfère aux pratiques du Global Roundtable for Sustainable Beef (GRSB), une initiative multipartite conçue pour faire progresser l'amélioration continue de la durabilité de la chaîne mondiale de valeur de la viande bovine grâce au leadership, à la science et à l'engagement et la collaboration de multiples parties prenantes (<http://grsbeef.org/>). Par ailleurs, BNP Paribas met en place et propose à ses clients de nouveaux outils de finance durable, comme par exemple en juillet 2019 lors de l'accompagnement de Marfrig dans l'émission de son Sustainable Transition Bond, dont l'utilisation dédiée des fonds est en ligne avec sa politique de lutte contre la déforestation. De plus, BNP Paribas Asset Management, en tant que signataire du Cerrado Manifesto, soutient la protection de la savane brésilienne du Cerrado et de son écosystème exceptionnel

- De même, BNP Paribas a aussi investi \$9 milliards dans les 20 acteurs les plus importants de l'armement nucléaire en 2018.

Source 3: https://www.rtbef.be/info/belgique/detail_des-banques-actives-en-belgique-investissent-15-milliards-d-euros-dans-l-arme-nucleaire?id=10029441

Sur les 9 milliards de l'armement nucléaire, le problème vient du fait que nous finançons des sociétés comme Airbus ou Boeing qui sont aussi actives dans les armes nucléaires d'où ce calcul des NGO qui englobe l'ensemble des financements vers ces sociétés, tout secteur confondu. Ce chiffre ne correspond donc pas à la réalité.

Je manque d'informations pour comprendre la situation et l'ensemble des enjeux, pouvez-vous m'expliquer ces incohérences?

Merci d'avoir lu mon mail et merci pour votre temps. Votre retour sur ces éléments me permettrait de mieux comprendre ces situations complexes qui peuvent conduire la banque vers des erreurs en termes de durabilité.

Dans l'attente de votre réponse,

Bien à vous,

Florine Fisette

Annex 7 – Methodology used by Financité to assess the SRI on the Belgian market

Qualité d'un fonds ISR ?

La qualité éthique d'un fonds ISR renseigne sur l'exigence avec laquelle un gestionnaire de fonds va « fabriquer » son fonds. Logiquement, un fonds ISR ne peut investir dans une entreprise ou un État figurant sur la liste noire Financité (voir ci-dessous et annexe 6.8). Pour être en accord avec ce principe, le Réseau Financité a adapté sa méthodologie depuis 2014.

1. Si un actif du fonds se retrouve sur la liste noire Financité, le fonds est systématiquement coté à 0.

Le Réseau Financité analyse le portefeuille et vérifie si le fonds comporte des entreprises et/ou des États cités sur la liste noire Financité parce qu'ils violent des principes contenus dans des conventions ratifiées par la Belgique dans les domaines du droit humanitaire, des droits sociaux, des droits civils, de l'environnement et de la gouvernance.

Si aucun actif n'est présent sur la liste noire Financité, la méthodologie appliquée est cotée sur :

- *le périmètre, soit la ou les approches ISR appliquées au fonds. Les différentes approches peuvent se combiner :*
 - *approche thématique (par ex., un fonds qui n'investit que dans les énergies renouvelables),*
 - *approche basée sur des critères d'exclusion (par ex., un fonds qui n'investit pas dans les entreprises productrices d'alcool, l'énergie nucléaire ou les entreprises actives dans une dictature...),*
 - *approche basée sur des critères de sélection positive (par ex., un fonds qui n'investit que dans les entreprises qui ont une gestion du risque environnemental extrêmement poussée, qui ont une politique de développement du personnel innovante...),*
 - *actions d'engagement actionnarial : les gestionnaires qui possèdent, à travers les actions présentes dans leurs fonds, une partie du capital d'une entreprise peuvent en profiter pour faire passer, lors des assemblées générales, des motions visant à améliorer la responsabilité sociale de l'entreprise en question.*
 - *la profondeur, c'est-à-dire la manière dont les différentes approches sont appliquées. Pour cela, différents aspects sont analysés :*
 - *la manière dont sont collectées et analysées les informations extrafinancières (par ex., via un bureau externe indépendant, en interne, à travers des interviews, à travers la lecture des rapports d'activités...),*
 - *la manière dont la qualité de la méthodologie est assurée (par ex., y a-t-il un comité d'experts indépendants, et, si oui, quel est leur rôle ?),*
 - *la transparence, la facilité ou non d'accéder à l'information sur la méthodologie et son résultat pour l'investisseur.*
- Ainsi, les fonds passant la première étape se voient cotés sur la seconde sur le périmètre de leur(s) approche(s) et leur qualité.*

Que trouve-t-on dans la liste noire Financité ?

La société belge est bâtie sur un consensus à propos de questions aussi fondamentales que, par exemple, l'interdiction du travail des enfants ou le droit à la liberté d'expression, et sur lesquelles le Parlement a ratifié des engagements internationaux.

Ce qui vaut pour ces questions vaut évidemment pour toute une série de principes contenus dans des conventions internationales ratifiées par la Belgique dans le domaine du droit humanitaire,

Source : (Bernard Bayot et al., 2019)

Annex 8 - List of Tax havens identified by Oxfam (2017)

Les 39 juridictions considérées comme « paradis fiscaux » comprennent les juridictions identifiées par Oxfam (2017) comme celles devant figurer sur la liste noire européenne des paradis fiscaux. Cette liste inclut quatre États membres de l'UE (Irlande, Luxembourg, Pays-Bas et Malte), ainsi que 35 non États membres (Albanie, Anguilla, Antigua et Barbuda, Aruba, Bahamas, Bahreïn, Bermuda, Bosnie-Herzégovine, Iles Vierges britanniques, Iles Cook, Iles Caïmans, Curaçao, Iles Féroé, Macédoine, Gibraltar, Groenland, Guam, Hong Kong, Jersey, Iles Marshall, Maurice, Monténégro, Nauru, Nouvelle-Calédonie, Niue, Oman, Palau, Serbie, Singapour, Suisse, Taiwan, Trinidad-et-Tobago, Émirats arabes unis, Îles Vierges américaines, Vanuatu).

Source : (Lamberts, 2017)

Annex 9 - Investments from Argenta's own portfolio in 2018 and 2019

In 2018 :

- *Igean : une intercommunale de 30 communes dans l'arrondissement d'Anvers qui est active dans tout ce qui touche à l'environnement, au traitement des déchets et à la sécurité au travail*
- *Gasometer : un projet de friche industrielle à Saint-Trond visant à transformer un ancien site gazier en un grand campus scolaire et de bien-être*
- *Leiedal : une intercommunale qui s'investit dans le développement régional dynamique et durable dans le sud-ouest de la Flandre*
- *Hulpverleningszone Rivierenland : une collaboration locale de 19 corps de pompiers de Berlaar, Boom, Bornem, etc.*
- *Piscine Sportoase à Roulers*
- *Aquafin : active dans l'épuration des eaux en Flandre*
- *Participation dans EPICO, un fonds d'infrastructure qui investit dans les Projets de partenariat Public- Privé (PPP) et dans l'énergie renouvelable, en particulier dans le Benelux.*
- *Ces dernières années aussi, Argenta a déjà investi dans le logement social, les services de soins pour personnes âgées, le logement étudiant, une infrastructure pour personnes handicapées, une intercommunale qui produit de l'énergie 100 % verte, etc.*

In 2019,

- *Zone de secours Rand : coopération locale de 20 corps des municipalités de Lint à Essen;*
- *De Watergroep : compagnie d'eau potable active dans plus de la moitié des communes flamandes;*
- *Zone de police Noord : garantit la sécurité dans le nord-ouest de la province d'Anvers ;*
- *Leiedal : s'investit dans le développement régional dynamique et durable dans le sud-ouest de la Flandre;*
- *Igean : société intercommunale de recyclage des déchets opérant dans 30 municipalités;*
- *Participation au Fonds vert IV : un fonds d'infrastructure qui investit dans des projets régionaux d'énergie renouvelable.*

Source :(Argenta, 2019b, 2020a, 2020b)

Annex 10 - Elements assessed for the Bonus and Remuneration score awarded by Profundo, in the context of the sustainability rating of banks

1. *The financial institution maintains the right to recover bonuses if, after payment, it appears that they were paid unduly (a so-called clawback scheme).*
2. *The bonus is a maximum of 100% of the fixed annual salary.*
3. *The bonus is a maximum of 20% of the fixed annual salary.*
4. *The fixed salary of any employee does not exceed twenty times the lowest salary or the maximum of the lowest salary scale within the financial institution.*
5. *At least 60% of the bonus is based on long term objectives (not to be confused with agreements for deferred payment of the bonus).*
6. *At least one third of the bonus is based on non-financial criteria.*
7. *At least two thirds of the bonus is based on non-financial criteria.*
8. *The bonus is based on employee satisfaction.*
9. *The bonus is based on client satisfaction.*
10. *The bonus is based on improving the social and environmental impact of the financial institution's management and operational practices.*
11. *The bonus is based on improving the social and environmental impact of the financial institution's investments and financial services.*
12. *The financial institution applies its remuneration policy to the entire group, including the Board of Directors, the directors (in case of a 2-tier board structure), the senior management and risk takers.*

Source : (van Gelder & van Loenen, 2020)

Annex 11 - Elements assessed for the Transparency score awarded by Profundo, in the context of the sustainability rating of banks

1. *The financial institution describes its finance and investment framework regarding environmental and social issues and provides insight into how the financial institution ensures that investments meet the conditions set in its policies.*
2. *The financial institution's finance and investment performance regarding environmental and social issues is audited vis-à-vis its relevant policies by a third party and the results are published.*
3. *The financial institution publishes the names of governments in which it invests.*
4. *The financial institution publishes the names of companies in which it invests.*
5. *The financial institution mentions and describes all companies (on its website) to which it grants new credits.*
6. *The financial institution mentions and describes all companies (on its website) to which it has granted credits.*
7. *The financial institution discloses the names of all outstanding project finance transactions and project-related corporate loans, including the information required by the Equator Principles III.*
8. *The financial institution publishes a breakdown of its portfolio by region, size and industry (in line with GRI G4 FSSD FS6).*
9. *The financial institution publishes a breakdown of its portfolio in a cross table, combining industry and region data.*
10. *The financial institution publishes a sufficiently detailed breakdown of its portfolio, for example based on the first two digits of NACE and ISIC.*
11. *The financial institution publishes a sufficiently detailed breakdown of its portfolio, for example based on the first four digits of NACE and ISIC.*
12. *The financial institution publishes the number of companies with which there has been interaction on social and environment topics (in line with GRIs G4 FSSD FS10).*
13. *The financial institution publishes the names of companies with which there has been interaction on social and environmental topics.*
14. *The financial institution publishes the results of engagement, including the topics, goals and deadlines.*
15. *The financial institution publishes the names of companies that are excluded from investment due to sustainability issues, including the reasons for this exclusion.*
16. *The financial institution publishes its voting record.*
17. *The financial institution publishes a sustainability report that may contain (a number of) disclosures from the GRI Standards.*
18. *The financial institution publishes a sustainability report that is set up in accordance with the (Core or Comprehensive option of the) GRI Standards.*
19. *The financial institution's sustainability report has been verified externally.*
20. *The financial institution reports on the consultation with civil society organisations and other stakeholders.*
21. *The financial institution offers complaint mechanisms for clients and non-clients.*
22. *The financial institution establishes or participates in effective operational-level grievance mechanisms for individuals and communities that may be adversely impacted by activities that it is connected to.*
23. *The financial institution reports on the grievance mechanism process, including its progress and performance.*

Source : (van Gelder & van Loenen, 2020)

Annex 12 - Elements assessed for the Fiscality score awarded by Profundo, in the context of the sustainability rating of banks

1. *For at least three quarters of the countries in which the financial institution operates and/or 75% of its total revenue, it reports country-by-country on its revenues, profit, FTEs, subsidies received from governments and tax payments to governments in a way that matches with the consolidated accounts.*
2. *For each country in which the financial institution operates, it reports country-by-country on its revenues, profit, FTEs, subsidies received from governments and tax payments to governments in a way that matches with the consolidated accounts.*
3. *For each country in which the financial institution operates, it reports country-by-country on its total assets in a way that matches with the consolidated accounts.*
4. *The financial institution does not advise clients to set up international structures with the main purpose to avoid or evade taxes.*
5. *The financial institution does not participate in transactions with international structures of which the main purpose is to avoid or evade taxes.*
6. *The financial institution publishes key information of any company-specific tax ruling it has obtained from tax authorities.*
7. *The financial institution does not have subsidiaries, branches or associates in jurisdictions with no or zero corporate tax or in jurisdictions with harmful corporate tax practices, unless they have substance and their profits are generated from local economic activities.*
8. *The financial institution does not provide financial services to companies in tax havens, unless the company has substance and its profits are generated by from local economic activities.*

Source : (van Gelder & van Loenen, 2020)

Annex 13 - Unethical sectors and enterprises included in traditional funds offer in Belgium, based on an investigation by Emmanuel Morimont in 2019

1. *Alcohol: AB InBev, Carlsberg, Heineken, Diageo, Pernod Ricard, Rémy Cointreau...*
2. *Tobacco: Philip Morris, British American Tobacco, Imperial Brands.*
3. *Gambling: Las Vegas Sands, MGM Resorts International, Wynn Resorts.*
4. *Oil: Chevron, Exxon Mobile, Total, Royal Dutch Shell, BP, Gazprom, Eni, Occidental Petroleum...*
5. *Oil sands: Cenovus Energy, Husky Energy, Suncor Energy, Canadian Natural Resources, Conocophillips, Tatneft*
6. *Coal: Uniper SE, RWE AG, China Coal Energy, Yanzhou Coal Mining, Coal India, Polska Grupa Energetyczna SA.*
7. *Mining: Glencore, BHP Billiton, Rio Tinto...*
8. *Tax havens: various companies registered in Jersey, Guernsey, the Isle of Man, Bermuda, the Cayman Islands, ...*
9. *Chemical sector (pesticides): Bayer, BASF, Syngenta, FMC, Dow, Dupont.*
10. *Arms: BAE Systems, Dassault Aviation, Thales...*

Source: (Morimont, 2020)

Annex 14 - Attempt to explain the unethical behavior of banks based on the literature and the insights of Etienne de Callataÿ

The literature on conventional banks indicates that one of the reasons for their unethical business practice is due to the short-term mentality of their shareholder. Conventional banks are usually privately owned by shareholder which expect high dividends. These banks are managed by the Board of Directors where the shareholders are represented. The resulting mentality of those banks is to quickly earn a lot of profit while managing the risks. Consequently, the strategy of these banks gives priority to projects that are profitable in the short term which are not often the most ethical and environmentally friendly projects. By favoring the search for short-term profit, the strategy neglects the long-term responsibility of banks and their impact on the society, the environment and the economy (see *section 2.1.3.*)

In addition, *section 3.3.1.* gives explanations on why conventional bank do not follow the trends regarding business ethics of the values-based banks and cooperative banks. It is due to the “Inertia” principle, the current personal incentive structures and limited knowledge on the performance of sustainable banks (see *section 3.3.1.*)

Looking at two large Belgian banks, Belfius is owned 100% by the Belgian government, which is also the major shareholder of BNPP Fortis (to the extent of 8%) (Liesse, 2020; Samois, 2020). The short-term agenda of shareholders is therefore not an appropriate reason to justify some unethical practices of those large banks. Etienne de Callataÿ gives his insights on this incompatibility :

Regarding BNP Paribas:

- "Sleeping shareholder ": The Belgian state is not active in the governance of BNPP Fortis, probably due to political reasons to avoid conflicts with France (influential on BNPP)
- Seniority of BNP Paribas: BNP Paribas has been in operation for a long time and ethics evolves with time. Twenty years ago, oil was seen as ethical (bringing many jobs). In this context, BNPP worked with them. It is more difficult for an old bank to change its client base than for a new bank to start from scratch.
- Size of the bank: It is easier for a large bank to do business with large multinationals than several smaller players (from an administrative point of view). But it is also easier to find large, less "sustainable" players to meet the bank's offer than various sustainable players. "It is easier for a small bank to do business with a number of sectors and companies that are considered negative from an ESG point of view". For example, it is easier for BNPP to lend 10 million to the wind sector than 10 bln It's easier to lend 10 bln to the fossil fuel than to the wind sector. This is because the demand for sustainable projects is not yet so developed and there are large « less sustainable » companies that are in demand for financing.
- Profit motive: Some unethical sectors are profitable because they seek to borrow money. The bank looking for profit is not going to say no to an opportunity. So being sustainable means giving up sources of profit, and not all banks are ready to do that (de Callataÿ, 2020)

Regarding Belfius:

- The performance of Belfius is interesting for the image of the state: the Belgian state saved Belfius. If Belfius is performing well, it shows that the leaders have made the right decision to invest in Belfius and that they are good managers.
- The performance of Belfius is interesting for the reception of dividends by the Belgian state: the Belgian state is happy that Belfius performs well from a financial point of view because it pays them a big dividend. Turning a blind eye to the sustainability of the activities allows them to have good dividends.
- Interest of the Belfius management: the CEO of a large bank is often more interested in the financial performance of the bank than in the Common Interest. Indeed, if the CEO manages the bank's performance well, he achieves good results. These good results can allow him to get a great bonus or to enter a larger bank. The CEO has personal incentives to seek profit (de Callataÿ, 2020)

Annex 15 - NewB's Origin by the author

NewB's cooperative was created on May 6, 2011 on the basis of two facts. The first fact is the impoverishment of the Belgian banking landscape. Belgium has 90 banks, of which only 15 are of Belgian origin. With more than 80% of foreign banks in Belgium, NewB wanted to promote the Belgian identity in the banking sector. The second fact is the mismanagement of today's conventional banks (NewB, 2019c).

Regarding the responsibility of banks towards a steady economy, NewB was created after the financial crisis of 2008 to denounce a banking system rooted in a short-term vision. Bankers, under pressure from shareholders and attracted by month-end bonuses, took higher risks in order to maximize short-term profits. This led to the financial crisis of 2008. Without government intervention, three of the four big banks would have collapsed (KBC was the only one to survive the crisis without intervention). This rescue was made possible thanks to the citizens who paid taxes (Kenton, 2019; Lagoarde-Segot, 2014; Roland, 2011; Wharton, 2018). NewB aims to create a bank that promotes a long-term vision and strategy for the benefit of the citizens (NewB, 2019a).

With regard to the mismanagement of banks, another element must be taken into account: the responsibility of banks in the face of social and ecological challenges. A report published by FairFin shows ING and BNP Paribas' spending on renewable and fossil fuels. It indicates that for every euro invested in the renewable energy sector, four euros are spent on fossil fuels (EUR 3.3 bln compared to EUR 12.8 bn) (Financité, 2019). This shows that ten years after the financial crisis of 2008, conventional banks are still not supporting the climate more than coal through their financing. NewB was created to make a difference and promote funding for environmental and social causes (NewB, 2019c).

In 2010, in response to these two facts (the impoverishment of the Belgian banking sector and the mismanagement of the large conventional banks), several social organizations and individuals gathered to study the feasibility of a new Belgian cooperative bank with ethical and sustainable values. This is how NewB (a European Cooperative Society with Limited Liability) was born (NewB, 2019b).

Annex 16 - Timeline of NewB by the author

NewB's cooperative was created on May 6, 2011 by several social organizations and private individuals in order to create a new Belgian cooperative bank with ethical and sustainable values (NewB, 2019c). After a feasibility study, NewB launched its first subscription campaign in 2013. However, the FSMA rejected NewB's public subscription prospectus, which has the consequence of limiting the fundraising to EUR 5 mln. The reluctance of the FSMA to support NewB's plan came from Luc Coene's opposition. Luc Coene, governor of the National Bank of Belgium in 2013, announced that he had doubts about the viability of NewB and was against the project. Despite the context, the cooperative reached the EUR 5 mln in 2014 (Clout, 2019a).

Meanwhile, NewB brought its members together to define its new strategy and investigated their aspirations on the desired types of sustainable products. In 2016, the first sustainable product was launched: the prepaid GoodPay payment card. That year was also a source of new aspirants for NewB. One hundred new civil society organizations joined the cooperative and Monceau Group became the first institutional investor with a capital of EUR 10 mln (NewB, 2020a). In 2017, the cooperative developed insurance products in collaboration with Monceau Group (Clout, 2019a).

From 2018 to 2019, NewB prepared its request for a banking authorization and it organized itself to become an operational banking structure (NewB, 2019b). At the start of 2019, NewB submitted its application to the National Bank of Belgium which assessed that NewB had to collect at least EUR 30,000,000 in order to meet the legal requirements of its three first years as a bank. In October, the cooperative launched a subscription campaign. Three types of share were proposed to collect the required capital :

- Shares of category A (value of EUR 2,000) dedicated to institutions of the civil society with a societal purpose;
- Shares of category B (value of EUR 20) reserved to the citizens;
- Shares of category C (value EUR 200,000) created for institutions with a financial purpose.

These shares give cooperative members the opportunity to exercise their voting rights during General Meetings. For a decision to be approved, a majority in the three categories of cooperators (A, B and C) is required (NewB, 2019b).

On Friday, the 29th of November 2019, at 4 pm, the subscriptions were planned to be closed and the amount of EUR 30,000,000 had to be reached for the success of the campaign. NewB predicted that if the EUR 30 mln were reached, it increased the campaign to EUR 35 mln (NewB, 2019b). The sum was reached before the deadline and it was extended to the 4th of December for a total of EUR 35 mln (Belga, 2019). In six weeks, EUR 35 mln of funds were raised through subscriptions. On the 31st of January 2020, NewB received the positive answer from the European Central Bank and officially became a credit institution. It was the first Belgian bank to be created for 64 years (Argenta in 1956) (Cloodt, 2019a).

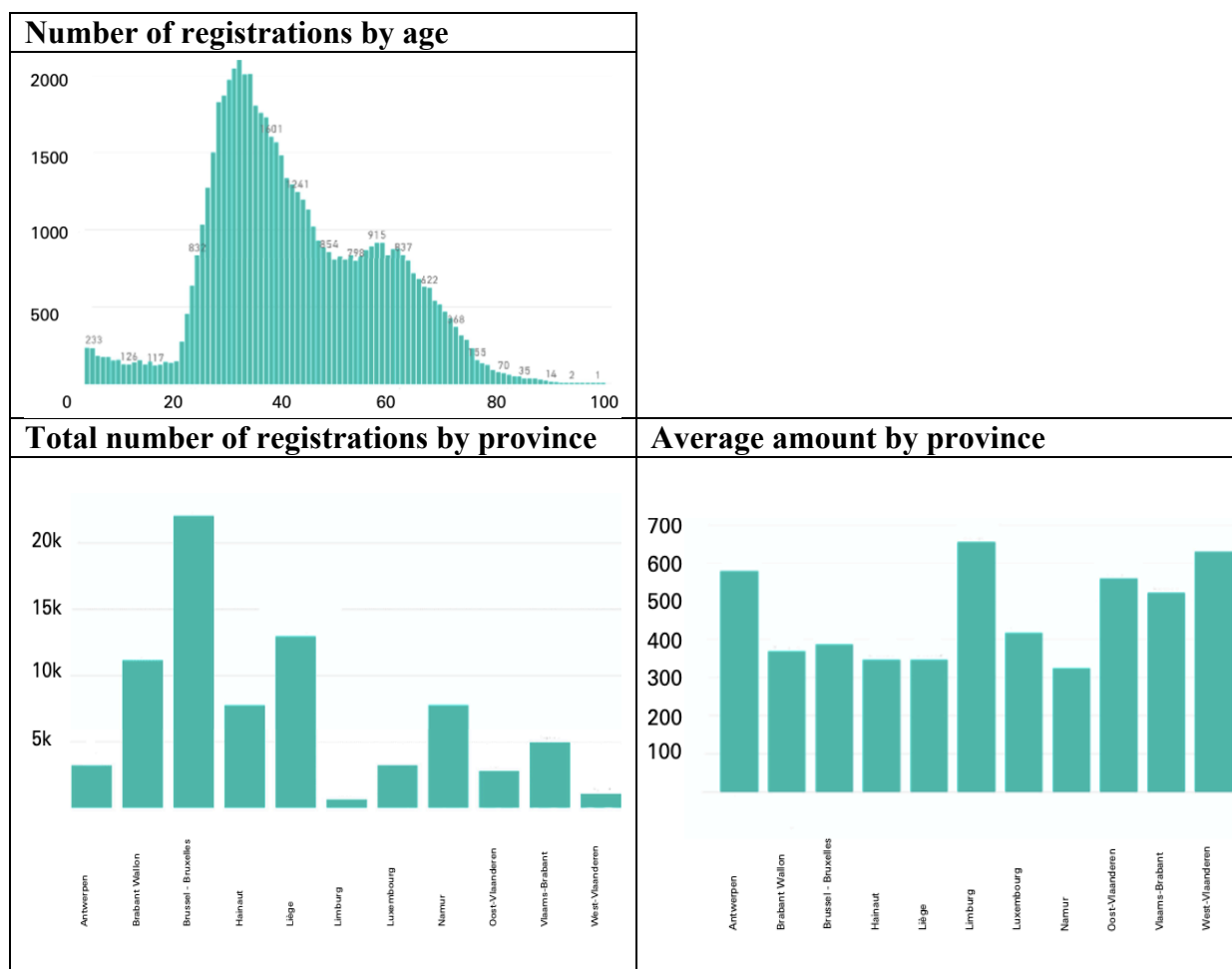
Annex 17 - Cooperators of NewB by the author

The specific legal form of NewB is a cooperative which links the bank to many members called cooperators. As mentioned earlier, there are three types of cooperators: category A includes social organizations, category B includes citizens and category C represents institutions (NewB, 2020a).

In category A, 340 civil society organizations support NewB. The reason Amnesty International invested in NewB was to support banks that are committed to sustainable and ethical values. In their view, traditional banks do not act responsibly enough (De Muelenaere, 2019). Amnesty as well as Greenpeace and other organizations are advocating for a shift away from fossil fuels and a focus on renewable energy. For the CNE, NewB is a business solution that supports the stability of the financial system and the protection of its clients' money in accordance with their values. According to "Doctors of the World", their choice to invest in NewB is linked to the need to have an inclusive bank: for the richest but also for the poorest (NewB, 2020b). Another reason to choose to become a cooperator is the difficulty for some organizations to obtain financing from traditional banks. This is why the organization Zero Emissions, a renewable energy cooperative, has become a cooperator of NewB (De Muelenaere, 2019).

Category B represents 116.00 Belgian citizens (1% of the country's population). The curve of the number of new investors by age reveals a majority of younger members, with the 28-37 age group being the most represented among investors. Looking at the backgrounds of the members, it appears that Wallonia had a higher number of investors; however, the average amount invested by the Flemish is higher than in Wallonia (see Figure 3.1.) (NewB, 2020c).

Figure 3.1. : Characteristics of NewB's new cooperators



Source : (NewB, 2020c)

In category C (share value of EUR 200,000), there are ten institutional investors : The Monceau Group (which is present under three entities), the Chimay-Wartoise Foundation, the Foundation for Future Generations, Financité, Smart, two regions (Brussels through "finance&invest.brussels" and Wallonia through SOWECSOM) and three universities (UCLouvain with the contribution of the University St Louis and ULB) (NewB, 2020c).

Annex 18 - Next steps for NewB by the author

In parallel with the promotion and sale of Monceau's insurance products, NewB is in the process of finalizing its social and environmental charter and launching its banking products. Due to the COVID19 crisis, current and savings accounts and medium-term loans for individuals are now postponed for the end of 2020 (initially planned for summer of 2020). The Mastercard will come after the launch of current accounts, in the course of 2021. Other products are planned for the end of 2021, such as investment funds and a wider range of insurance products (NewB, 2019b, 2020c).

Annex 19 - NewB's strategy by the author

NewB's vision is to position itself as an alternative solution to the traditional banking sector in Belgium. In accordance with the FEBEA Charter, the cooperative wants to stick to the basic function of a bank, which is to use the deposits collected to finance cultural, social or environmental projects (NewB, 2019b). This vision is directly linked to the "Three pillars" framework included in the *sustainability prism*.

To implement its vision, NewB has a strategy. First of all, NewB aims to be an ethical and sustainable alternative solution (see the definition of the FEBEA Charter). To this end, NewB intends to diversify the current ethical and sustainable offer on the market by introducing new solutions (e.g. ethical current accounts and sustainable insurance). In addition, the new bank wants to be transparent. The cooperative also wants to create long-term partnerships with societal organizations to make an impact by guaranteeing them access to financing. In the same line, NewB is committed to investing in the real economy and not in the financial markets and it stands against speculation (NewB, 2019b).

Second, the new bank aims to be close to its customers. Transparency and cooperative vote are two processes already in place to get closer to its customers. Another process put in place to be close to these clients is co-creation activities. Based on the opinions of its cooperators (via surveys, forums and meetings), NewB wants to create products that meet its demand. In the same line, NewB is committed to investing in the real will be favored (NewB, 2019b).

Third, NewB aims to offer services and products that are as efficient as those of traditional banks. To do so, its strategy is to reduce costs. Savings are achieved through elimination of

physical branches and buildings, thanks to the sober staff remuneration, the efficiency of the IT platform, a low dividend policy (maximum 6%) and more generally thank to the "Sobriety" value (NewB, 2019b).

Regarding dividends, their campaign prospectus states that none will be distributed in the first five years. After this deadline, dividends are set at a maximum percentage of 6% of the nominal value of the share (NewB, 2019b). It is based on its "Sobriety" value but also in opposition to the high dividends of the big banks. In 2018, the major banks distributed dividends of approximately 8 to 8.5%, which is 1.5 times more than other industries. For NewB, it is essential that banks finance other sectors (and the economy) and not the reverse which is the economy financing the banking sector. This is why the bank has a maximum dividend of 6% (NewB, 2019a). In line with NewB's convictions, the European Central Bank has called for banks not to distribute dividends and instead support the economic recovery. The EU authority wants credit institutions to inject the cash intended for dividends into the real economy through loans to households, local organizations and businesses (Réseau Financité, 2020).

Regarding IT costs, which are considerable for the banking sector, NewB has a double advantage. Firstly, the cooperative is the latest in the market for IT platforms. Currently, there are already many platforms, which have driven prices down through competition. The second advantage is that NewB starts from scratch. Therefore, it does not have a database and an old system to integrate (called "legacy"), which is expensive. In addition, the cooperative has chosen a "pay-as-you-go" payment model that allows NewB to pay as the business grows. This makes it more affordable for NewB and reduces overall administrative costs (NewB, 2019b).

Figure 3.3. : Vision, strategy and objectives of NewB Cooperative

Vision – Become an alternative solution to the traditional banks	
Objectif	Strategy
Ethical and sustainable solution	<ul style="list-style-type: none"> ○ New products ○ Transparency ○ Financing the real economy ○ Financing social and environmental projects ○ Societal Committee
Proximity to customer	<ul style="list-style-type: none"> ○ Transparency ○ « 1 cooperators = 1 vote » ○ Co-creation process ○ Financing the local economy
Profitability	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cutting the costs

With regard to the distribution channels of these products, the cooperative does not plan to have physical agencies in the country. The reason for this is their cost-cutting strategy. To counter the physical network, NewB is setting up a digital and telephone distribution channel. In the future (not before five years), NewB also hopes to send employees as walkers to cities to have physical contact with citizens in need. The digital channel will be the IT platform provided by Mainsys. Their second distribution channel is the telephone channel. NewB has employees who work in a call center. Their objective is to enable everyone to have access to their services (Clout, 2019a; NewB, 2019a).

Annex 20 - Growth of NewB's cooperators based on the evolution of capital from 2020 to 2024

	12/2020	12/2021	12/2022	12/2023	12/2024
Coopérateurs A					
Croissance annuelle	137	12	12	12	12
#	303	315	327	339	351
Capital	866.000	890.000	914.000	938.000	962.000
Coopérateurs B					
Croissance annuelle	30.900	28.200	25.666	16.833	15.000
#	92.477	120.677	146.343	163.177	178.177
Capital	33.684.340	34.248.340	34.761.666	35.098.333	35.398.333
Coopérateurs C					
Capital	15.200.000	20.200.000	21.000.000	21.000.000	21.000.000
Total					
Capital	49.750.340	55.338.340	56.675.666	57.036.333	57.360.333

Source : (NewB, 2019b)

Annex 21 - Scenarios of NewB's stress test

(i) Scénario 1 (quatre (4) variantes) : Volume des dépôts, influencé par le nombre de Coopérateurs prenant les produits (comptes d'épargne et comptes courants) et par le montant moyen des dépôts sur ces comptes. Les tests réalisés concernent : (i) diminution des dépôts en compte à vue de 1.000 € à 500 €, (ii) diminution des dépôts en compte d'épargne de 5.000 € à 2.500 €, (iii) la proportion de Coopérateurs qui utilisent les comptes à vue et les comptes d'épargne est réduite à 50% et (iv) combinaison des scénarios qui précèdent ;

(ii) Scénario 2 (trois (3) variantes) : Volume des réinvestissements en crédits à l'actif (prêts à tempérament et découverts). Les tests réalisés concernent : (i) le volume des ouvertures de crédit est réduit à 50%, (ii) le volume des crédits à la consommation est réduit à 50% et (iii) les pertes sur crédits sont augmentées à 1.000% de celles du scénario de base ;

(iii) Scénario 3 (quatre (4) variantes) : Limitation des frais perçus sur les instruments de paiement, soit par la tarification elle-même, soit par l'acquisition de moyens de paiement. Les tests réalisés concernent : (i) 50% des Clients acquièrent une carte de paiement, (ii) les frais pour la détention d'une carte passent de 20 € à 0 €, (iii) les frais de retraits par distributeur automatique passent de 0,623 € à 0 €, et (iv) le nombre de transactions par carte est réduit de 50% ;

(iv) Scénario 4 (trois (3) variantes) : Réduction des recettes générées par les assurances, puisqu'elles contribuent de manière significative aux recettes brutes de NewB. Les tests réalisés concernent : (i) réduction des souscriptions de contrats d'assurance réduit à 75%, (ii) réduit à 50% et (iii) réduit à 25% ;

(v) Scénario 5 (une (1) variante) : Volume des fonds vendus. Le test réalisé concerne une réduction des montants souscrits de 50% en fonds d'investissement ;

(vi) Scénario 6 (deux (2) variantes) : Coûts informatiques plus élevés. Les tests réalisés concernent : (i) accroissement des coûts informatiques de 25% et (ii) de 50% ;

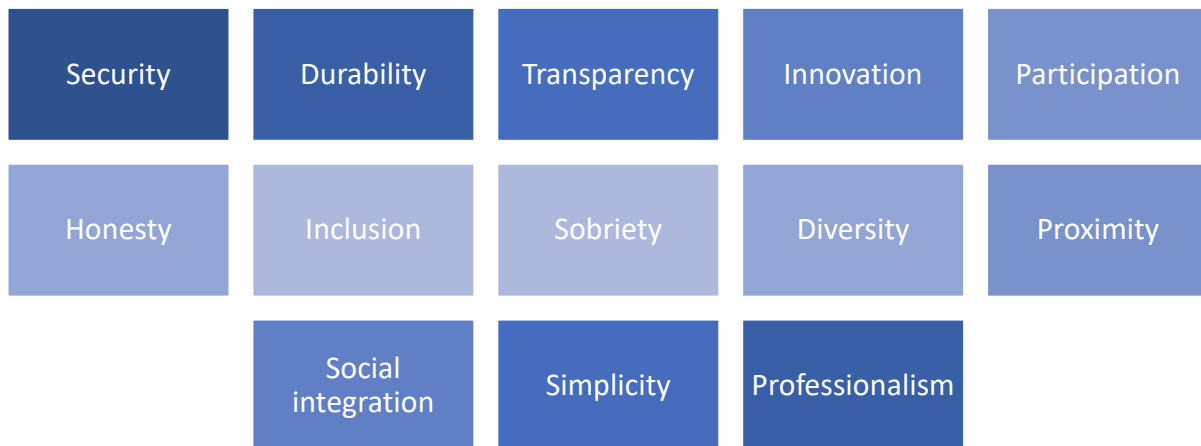
(vii) Scénario 7 (trois (3) variantes) : Variations des taux d'intérêt avec des taux bas, et chocs de taux de 100 points de base et de 200 points de base. Les tests réalisés concernent : (i) des taux d'intérêt stables au niveau bas actuel, (ii) un déplacement parallèle de la courbe des taux d'intérêt de 1% (100 points de base) et (iii) un déplacement parallèle de la courbe des taux d'intérêt de 2% (200 points de base) ;

(viii) Scénario 8 (deux (2) variantes) : Évolution du nombre de Coopérateurs. Les tests réalisés concernent : (i) réduction du nombre de Coopérateurs qui rejoignent la coopérative de 50% et (ii) réduction du nombre de Coopérateurs de 75% ;

(ix) Scénario 9 (une (1) variante) : Scénario intégrant une combinaison de plusieurs des scénarios précédents Le test réalisé concerne de manière conjointe une réduction des Coopérateurs de 25%, un scénario de taux stables au niveau actuel, les pertes sur crédits à un niveau de 300% de celles du scénario de base et un niveau de pertes opérationnelles non récurrentes doublé (de 240.000 € à 480.000 € par an).

(NewB, 2019b)

Annex 22 - Thirteen values of NewB



Source : (NewB, 2019b)

Annex 23 – E-mail correspondence with Nicolas Karlshausen (NewB) concerning corruption and screening of cooperators and suppliers

NK Nicolas Karlshausen <n.karlshausen@newb.coop>
Lun 27-07-20 09:15
À : Florine Fisette

Bonjour Florine,

Ci-dessous, la réponse de mon collègue en charge des procédures liées au blanchiment d'argent et de la corruption. J'espère que celle-ci vous sera utile.

Courage pour le mémoire et une très bonne journée.

Bien à vous,

Nicolas

« La lutte contre le blanchiment d'argent fait bien sûr partie des préoccupations des NewB depuis le lancement de la coopérative. Notre banque est soumise aux mêmes règles que toutes les banques. En plus des règles externes (belges, européennes...), NewB s'est munie de règles internes strictes (politiques et procédures) et met en place des dispositifs de contrôles automatisés et manuels pour l'ensemble de ses activités, afin de pouvoir mesurer et minimiser le risque de blanchiment dans chacune de ses activités.

La lutte contre la corruption est un sujet à part entière, bien que la corruption fait partie de la longue liste des infractions primaires de blanchiment. En effet, il s'agit aussi de combattre toute velléité de corruption, tant parmi nos équipes que parmi nos fournisseurs et clients. Nos processus de lutte contre la corruption sont (de la même façon que celle contre le blanchiment) articulés autour de 3 axes :

- axe préventif : formation et sensibilisation de tous nos collaborateurs et collecte d'informations suffisantes de la part de nos clients et fournisseurs afin de détecter des indicateurs de risque (secteur d'activité, métier...)
- axe de contrôle et de monitoring : mise en place de mesures strictes de vérification d'origine et de destinations des fonds qui sont débités et crédités à partir des comptes qui seront ouverts chez nous.
- axe de reporting à la direction, conseil d'administration, auditeurs et autorités de sorte que chacun ait une vision suffisamment précise de la vulnérabilité/solidité de chacun de nos processus.

Par ailleurs, y a lieu de noter que la stratégie commerciale de NewB se veut simple et prudente dans le but de réduire les risques :

- nos clients sont nos actionnaire (pour être client, il faut être coopérateur),
- clientèle cible limitée au résidents belges,
- nombre de produits et services réduits exigeant l'identification complète de chaque client,
- limitation géographique (pas d'opérations transfrontalières, pas de filiales ou succursales à l'étranger) »

...

From: Florine Fisette <florine.fisette@student.uclouvain.be>
Sent: Tuesday, 9 June 2020 11:39
To: Nicolas Karlshausen <n.karlshausen@newb.coop>
Subject: RE: Mémoire sur NewB et le rôle des banques en Belgique

Bonjour Mr.Karlshausen,

J'espère que vous et votre famille vous portez bien.

Pensez-vous pouvoir répondre à deux questions pour mon mémoire ?

- Le NewB a-t-il un code de conduite ? (si oui, pouvez-vous me l'envoyer ? si non, est-il prévu ?)
- Dans les statuts, il est mentionné que pour devenir coopérateurs, les membres (A & C) doivent adhérer aux valeurs du NewB. Quel est le processus ou les opérations mis en place pour vérifier que les Coopérateurs (A & C) adhèrent aux 13 valeurs de NewB ? Des mesures similaires ont-elles déjà été mises en place pour les fournisseurs (quelles sont les procédures en place) ?

Je ne trouve pas les réponses à mes questions en ligne, votre aide serait d'une grande utilité.

Un grand merci pour votre temps,
 Bien à vous,
 Florine Fisette (+32 473 18 20 31)



Nicolas Karlshausen <n.karlshausen@newb.coop>
 Mar 09-06-20 17:01

À : Florine Fisette

Bonjour Florine,

J'ai la chance d'aller bien et de ne compter aucun réel problème de santé dans mon entourage proche. J'espère que c'est la même chose pour vous.

Pour répondre à vos questions :

- Une première version de notre charte éthique et environnementale devait normalement être présentée à l'occasion de l'assemblée générale de juin mais nous avons dû la postposer au profit d'une assemblée générale à distance étant donné la crise sanitaire. La charte devrait normalement être présentée un peu plus tard dans l'année. J'aurais aimé pouvoir partager le document (une centaine de pages) dans sa version actuelle mais étant donné que celui-ci n'est pas encore officiel, c'est malheureusement impossible.
- Concernant les procédures liées à la sélection de coopérateurs, voici les pratiques en la matière :
 - Pour les coopérateurs A (organisations sociétales) Un screening est effectué par les membres de l'équipe Vie Coopérative de NewB. Celui-ci est basé sur 2 critères principaux :
 - La mention dans les statuts de la personne morale d'une expertise en matière sociétale. Celle-ci peut s'appliquer à différents secteurs répertoriés tels que : la pauvreté, la paix, l'éducation et la formation, la jeunesse, la culture, l'environnement, la santé, l'économie verte, l'économie sociale...
 - Le statut juridique : seules sont acceptées les personnes morales ayant un statut juridique de coopérative, d'asbl, d'ONG, de fédération ou de mutuelle. Quelques rares associations de fait (centrales syndicales) sont également membres.
 L'organisation candidate ou la liste des organisations candidates est ensuite présentée au comité de direction de NewB pour approbation ou refus.
 - Pour les fournisseurs :

La thématique 16 de la charte sociale et environnementale de NewB (16 – choix des fournisseurs) balise notre politique de choix des fournisseurs, sur base d'un screening éthique notamment. Cette fiche de la charte précise à un niveau macro quels engagements NewB compte prendre en la matière et avec des indicateurs de mesure concrets. Ce sera le rôle du Comité Sociétal d'évaluer le respect des engagements de l'équipe exécutive de NewB et d'en rendre compte à l'assemblée générale. Parallèlement, une politique de marchés publics (Procurement Policy) est en cours de rédaction. Elle balise au niveau très concret comment NewB contractera avec des tiers et sur quelle base (éthique notamment) la sélection des partenaires sera faite.
 - Pour les coopérateurs C : ceux-ci font l'objet d'une approche spécifique au cas par cas effectuée par le CEO, le Président et d'autres membres de l'équipe de NewB.

J'espère que cela répond à vos questions.

Une très bonne journée.

Bien à vous,

Nicolas

