



Doc. 12352

27 juillet 2010

La stratégie, la gouvernance et le fonctionnement de la Banque de développement du Conseil de l'Europe

Rapport¹

Commission des questions économiques et du développement

Rapporteur: M. Tuur ELZINGA, Pays-Bas, Groupe pour la gauche unitaire européenne

Résumé

Sur fond de crise économique, l'importance de la coopération internationale et le rôle des banques multilatérales de développement sont passés au premier plan. Pour ses 40 membres, la Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB) constitue un instrument sans équivalent, leur permettant de promouvoir la cohésion socio-économique et la solidarité dans les sociétés européennes. Le rapport met en évidence le lien entre les activités de la CEB et les valeurs du Conseil de l'Europe, et plaide pour que celui-ci soit renforcé à l'heure où les deux institutions s'efforcent de réformer leur fonctionnement.

Le rapport relève le fait que les besoins sociaux des pays du groupe cible de la CEB (les pays d'Europe centrale, orientale et du Sud-Est) ont connu une aggravation dramatique alors que les possibilités d'emprunt ont diminué ou se sont considérablement renchériées. Pour pouvoir canaliser davantage de fonds en direction des pays les plus démunis (dont certains sont membres de l'Union européenne mais la plupart sont en dehors de l'Union) et préserver une saine gestion des risques, la CEB a besoin d'augmenter substantiellement son capital. Elle a également encore de la marge de manœuvre pour utiliser davantage les accords de coopération avec des partenaires internationaux afin de partager les coûts, les pratiques, les compétences, l'expérience et les risques.

Le rapport fait le point sur les activités de la CEB durant la période 2007-2009, les mesures de réforme en cours et les enjeux futurs; il souligne aussi l'immense potentiel de la banque, qui pourrait être mieux exploité si ses membres se donnaient pour vision et ambition d'en faire un acteur encore plus utile, plus déterminé, plus visible et plus important sur la scène européenne. A cette fin, ce rapport présente un ensemble de recommandations spécifiques.

1. Renvoi en commission: [Doc. 11923](#), Renvoi 3582 du 22 juin 2009.



Sommaire	Page
A. Projet de recommandation	3
B. Exposé des motifs, par M. Elzinga, rapporteur	6
1. Introduction: contexte et panorama général	6
2. Mission, ressources et fonctionnement de la banque	7
3. Les activités de la banque de 2007 à 2009	9
4. La revue stratégique du rôle de la banque	11
5. Suites données aux textes antérieurs de l'Assemblée parlementaire	13
6. La coopération de la banque avec d'autres institutions	15
7. Les défis pour les futures activités	16
Annexe – Tableaux présentant des chiffres clés concernant les activités de la banque, ainsi qu'une synthèse des projets sur la période 2007 à 2009 et les dirigeants depuis 1993	18

A. Projet de recommandation²

1. Dans le contexte d'une crise économique et financière qui s'éternise, l'Assemblée parlementaire souligne le rôle accru des institutions financières internationales et des banques de développement multilatérales telles que la Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB), qui constitue un instrument sans équivalent pour la promotion de la cohésion socio-économique et la solidarité dans la société européenne. Afin de préserver la confiance du grand public dans ces institutions, il est plus important que jamais que celles-ci fonctionnent de manière efficace, que leur gouvernance soit irréprochable et qu'un contrôle démocratique puisse être exercé sur leurs activités.
2. Les racines du Conseil de l'Europe et de la CEB sont étroitement interconnectées et liées à la construction de l'Europe. Les deux institutions ont crû rapidement depuis 1990 avec l'adhésion de démocraties émergentes et l'une et l'autre ont entamé une réforme de fond de leur fonctionnement. Dans ce contexte, l'Assemblée se réjouit de l'opportunité qui lui est donnée de contribuer à la réflexion en cours sur les priorités, les jalons financiers, la gouvernance, les relations avec le Conseil de l'Europe et d'autres partenaires internationaux, ainsi que sur l'évaluation de l'impact sur le développement. L'Assemblée est convaincue que c'est également le moment idéal pour renforcer le dialogue et le flux d'informations entre la banque et l'Assemblée.
3. L'Assemblée est persuadée que la relation entre les activités de la CEB et les valeurs du Conseil de l'Europe devrait être encore renforcée. Elle soutient donc fermement une proposition formulée dans le cadre de la Revue stratégique de la CEB pour que le mandat de cette dernière mentionne explicitement l'attachement à des activités soutenant la démocratie, les droits de l'homme et l'Etat de droit, par exemple sous forme d'investissements dans les infrastructures et les institutions de formation de la justice et de l'administration publique. Dans ce domaine, il est essentiel que la CEB cultive sa spécificité sur la scène européenne.
4. Au cours de ces dernières années, la CEB a opéré dans un environnement très instable et qui n'a cessé de se dégrader à mesure que la tempête financière balayait le monde et l'Europe, sapant la confiance des investisseurs mondiaux et handicapant les économies nationales. Du fait de la perspective économique défavorable, les activités de prêt ont chuté comme jamais auparavant et les finances publiques ont dû réorienter des montants significatifs pour financer des plans de sauvetage.
5. Bon nombre de pays d'Europe centrale et orientale ont dû faire face aux conséquences de flux de capitaux nets plus importants en sorties qu'en rentrées, de notations de crédits en chute libre, d'une détérioration de la performance économique et des conditions sociales ainsi que d'obstacles à la mobilisation de ressources financières. De ce fait, les besoins des 21 pays appartenant au groupe cible de la CEB (Albanie, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Chypre, République tchèque, Estonie, Géorgie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte, Moldova, Monténégro, Pologne, République slovaque, Roumanie, Serbie, Slovénie, «L'ex-République yougoslave de Macédoine» et Turquie) ont augmenté brutalement alors que les opportunités d'emprunts diminuaient ou se renchérisaient.
6. L'Assemblée se réjouit que l'activité de prêt de la CEB n'ait été que modérément touchée et que seul un des emprunteurs de la CEB ait eu du mal à honorer quelques échéances de remboursements. Si le volume des engagements (projets approuvés) s'est contracté de plus de 20 % entre 2006 et 2008, le niveau des décaissements est demeuré stable, voire a augmenté, en ce qui concerne les pays du groupe cible. En 2009, les activités de la banque ont connu une expansion rapide, en particulier en faveur des pays du groupe cible, alors même que les cadres prudentiels pour la gestion de risque étaient durcis.
7. Dans le même temps, la CEB a besoin de s'assurer un portefeuille de prêts plus équilibré qui canaliserait davantage de fonds en direction des pays les plus démunis hors de l'Union européenne. Pour accélérer le rythme, sans toutefois aller trop vite – ce qui remettrait en cause l'excellente notation de la banque et sa capacité à offrir à ses Etats membres des prêts d'un bon rapport qualité-prix –, la CEB doit trouver un équilibre entre force motrice (sa capacité de prêt) et freins (impératifs en matière de gestion de risque). Si l'on tient compte de ces éléments et du fait, qu'en mai 2010, une autre banque de développement européenne de premier plan – la Banque européenne pour la reconstruction et le développement – a adopté une forte augmentation de son capital (de € 10 milliards, soit 50 %) pour mieux répondre aux besoins croissants de ses pays clients, les Etats membres de la CEB devraient envisager très sérieusement d'augmenter son capital.

2. Projet de recommandation adopté à l'unanimité par la commission le 21 juin 2010.

8. L'Assemblée note que les activités de la CEB dans le cadre du Plan de développement 2005-2009 ont globalement respecté les objectifs fixés et qu'un nouveau Plan de développement pour 2010-2014 a été avalisé. Celui-ci compte sur une reprise économique fragile en Europe, accompagnée d'une hausse du chômage et d'une augmentation des besoins sociaux, en particulier en Europe centrale et du Sud-Est. Trois tendances à long terme – le vieillissement de la population, la hausse des prix de l'énergie et l'augmentation des besoins financiers des pouvoirs locaux – devraient affecter tous les Etats membres de la CEB. La banque prévoit donc d'accroître son volume de prêt de 15 %, de renforcer le soutien aux pays du groupe cible de sorte à porter les prêts en cours pour ce groupe à 60 % du total d'ici à 2014 (contre 40,5 % en soutien direct actuellement, ou encore 47,1 % si l'on inclut les prêts indirects), à augmenter le prêt en faveur de projets d'infrastructures sociales et à renforcer la coopération avec l'Union européenne et les pays donateurs concernant la mise en œuvre des projets.

9. La CEB a conclu une série d'accords de coopération avec l'Union européenne, des institutions financières internationales et les agences spécialisées des Nations Unies. L'utilisation et la mise en œuvre concrètes de ces instruments devraient être étendues afin de partager les coûts et de mettre en commun les pratiques, les compétences, l'expérience et les risques. Les efforts devraient en particulier se concentrer sur les activités de cofinancement dans les pays cibles qui en ont le plus besoin, concernant notamment le microfinancement, l'entrepreneuriat féminin, l'efficacité énergétique, les migrants et la cohésion socio-économique. Cela augmenterait la visibilité de la CEB, son impact sur le développement et sa capacité en matière de prise de risque.

10. L'Assemblée se réjouit de l'adoption et de l'entrée en vigueur, à partir de janvier 2010, des codes de conduite concernant le management de la CEB, ses présidents et les membres de ses organes collégiaux (conseil de direction et conseil d'administration), ses collaborateurs contractuels ou fournisseurs de services, et son comité de surveillance. Elle félicite en outre la CEB pour ses efforts en matière d'autoévaluation, comme le montre la publication de rapports sur la responsabilité sociale d'entreprise.

11. L'Assemblée recommande donc au Comité des Ministres:

11.1. à la lumière de la Revue stratégique de la CEB en cours, d'inviter instamment les Etats membres de cette dernière:

11.1.1. à s'entendre sur une augmentation substantielle du capital de la CEB;

11.1.2. à parvenir à un compromis pour rationaliser le modèle de gouvernance de la CEB tout en préservant le système de contre-pouvoirs en place dans la hiérarchie des pouvoirs au sein de la banque;

11.1.3. à aligner le nombre de mandats pour les postes de gouverneur et de vice-gouverneurs plus étroitement sur ceux de la présidence des organes de la banque;

11.1.4. à clarifier les devoirs et responsabilités des vice-gouverneurs;

11.1.5. à simplifier le système de vote du conseil d'administration et du conseil de direction de la banque;

11.1.6. à renforcer l'indépendance de la fonction d'évaluation en place à la CEB en veillant à ce que le Service de l'évaluation ex-post rende compte directement aux organes de la banque;

11.2. pour consolider le lien entre la banque et son organisation parente, le Conseil de l'Europe, ainsi que dans le cadre de la réforme et de la révision des priorités du Conseil de l'Europe:

11.2.1. de veiller à ce que le secrétariat de l'Accord partiel sur la CEB, à Strasbourg, conserve une taille et une capacité fonctionnelle suffisantes;

11.2.2. de renforcer la capacité de coordination transversale de l'Organisation pour identifier plus de projets bancables susceptibles d'être financés par la CEB;

11.2.3. de mettre à profit l'assistance et le savoir-faire de la CEB en matière d'investissement de fonds afin de faire mieux fructifier les ressources accumulées dans le fonds de réserve pour les pensions du Conseil de l'Europe;

11.2.4. d'encourager les Etats membres du Conseil de l'Europe non encore parties à l'Accord partiel sur la CEB à y adhérer;

11.2.5. de faire le bilan de l'action entreprise par la CEB et par ses Etats membres pour lancer des projets dans le cadre du Plan d'action 2006-2015 du Conseil de l'Europe en faveur des personnes handicapées et veiller à la bonne mise en œuvre de la Recommandation CM/

Rec(2010)2 sur la désinstitutionnalisation des enfants handicapés et leur vie au sein de la collectivité, notamment par le développement de projets dans ce domaine destinés à un financement par la CEB;

11.3. d'encourager la CEB:

11.3.1. à accélérer les efforts pour abandonner la pratique des prêts indirects par le biais de banques intermédiaires et renforcer son contrôle sur les conditions de financement appliquées par les intermédiaires aux emprunteurs finaux;

11.3.2. à envisager de rééditer des projets à forte valeur ajoutée dans plusieurs pays du groupe cible;

11.3.3. à tendre vers une continuité et un impact plus grands de son financement en s'impliquant dans une série de projets en lien les uns avec les autres;

11.3.4. à augmenter les activités sous-tendant la démocratie, les droits de l'homme et l'Etat de droit, par exemple grâce à des investissements dans les institutions et infrastructures de formation de la justice et de l'administration publique;

11.3.5. à offrir plus d'assistance technique, chaque fois que possible avec le Conseil de l'Europe, pour des études sur la faisabilité de projets, l'évaluation des besoins et le développement des capacités d'absorption dans ses Etats membres de fraîche date et qui en ont le plus besoin;

11.3.6. à publier à l'attention du grand public, dans les langues des pays de son groupe cible, des informations de fond sur sa mission et les principes qui guident ses opérations;

11.3.7. à poursuivre ses efforts en vue d'une plus grande diversification géographique et d'un meilleur équilibre entre les sexes au sein de son personnel, en particulier pour des fonctions d'encadrement supérieur;

11.3.8. dans le cadre de la réforme structurelle de la banque, à promouvoir la culture du partage et de la coordination entre ses diverses unités structurelles, en particulier au niveau horizontal.

12. Rappelant sa [Recommandation 1567 \(2002\)](#) sur la supervision parlementaire des institutions internationales, ses Propositions de septembre 2009 pour une coopération et un dialogue renforcés entre l'Assemblée parlementaire et le Comité des Ministres et les recommandations formulées dans le Rapport d'octobre 2008 sur la Revue stratégique de la CEB concernant la transparence et la responsabilisation, l'Assemblée demande au Comité des Ministres de l'informer régulièrement sur les activités et travaux de la CEB, notamment en lui transmettant les documents pertinents du conseil de direction de la CEB.

B. Exposé des motifs, par M. Elzinga, rapporteur

1. Introduction: contexte et panorama général

1. La Banque de développement du Conseil de l'Europe («la CEB» ou «la banque») est la plus ancienne banque de développement en Europe. Créée en 1956 par le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe sous la forme d'un accord partiel, elle avait pour mission d'aider au rétablissement des réfugiés et personnes déplacées dans l'Europe occidentale de l'après-guerre. Appelée à l'origine «le Fonds de rétablissement», elle a ensuite pris le nom de «Fonds de développement social du Conseil de l'Europe» jusqu'en 1999, où elle a été renommée Banque de développement du Conseil de l'Europe. La CEB compte désormais 40 Etats membres³ et est de plus en plus active dans de nouveaux domaines d'opération⁴. Huit Etats membres du Conseil de l'Europe – Andorre, l'Arménie, l'Autriche, l'Azerbaïdjan, Monaco, la Fédération de Russie, l'Ukraine et le Royaume-Uni – n'en sont pas (encore) membres.

2. L'Assemblée parlementaire suit l'activité de la banque depuis que celle-ci a été créée – dans un premier temps par le biais de sa commission des migrations, des réfugiés et de la population, puis, depuis 2000, essentiellement par le biais de sa commission des questions économiques et du développement. Dans ce contexte, le rapporteur rappelle l'importance que revêt, pour diverses organisations internationales qui n'ont pas d'organe parlementaire (telles que l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)), la supervision de l'Assemblée sous la forme de débats réguliers sur leurs activités et orientations futures. Les activités de la CEB et du Conseil de l'Europe étant complémentaires, cette relation pourrait et devrait être encore renforcée, par exemple pour ce qui est de l'identification et de la préparation de projets.

3. Alors que le monde ne semble pas sorti de la crise financière, le rôle des institutions financières internationales et banques multilatérales de développement, telles que la CEB, est passé au premier plan, ne serait-ce que du fait de leur potentiel d'amortissement des répercussions sociales négatives de la crise qui ont particulièrement mis à mal le développement des économies européennes moins matures et rendu leurs activités d'emprunt très onéreuses. Le premier semestre de 2010 a également été marqué par une dégradation significative de la situation économique et des notations de plusieurs Etats de la zone euro qui sont d'importants clients de la CEB.

4. De plus, alors que la CEB connaît actuellement une revue stratégique d'importance majeure, l'Assemblée se doit d'exprimer son point de vue sur la forme que prendra la banque à l'avenir.

5. Le présent rapport entend passer en revue les activités de la banque entre 2007 et 2009, les suites données aux recommandations antérieures de l'Assemblée, les propositions de réforme émanant du Comité des personnes éminentes, les défis que la banque aura à relever dans ses futurs travaux et sa coopération avec des institutions partenaires. D'autres commissions de l'Assemblée pourraient souhaiter, en temps opportun, faire connaître leur point de vue sur les activités de la banque en faveur de projets en matière de migration, de cohésion sociale, d'environnement et d'éducation.

6. Aux fins du présent rapport, le rapporteur a rencontré des représentants de la banque (la présidence en exercice et un choix de membres du conseil de direction, le président du conseil d'administration, le gouverneur et deux des trois vice-gouverneurs, ainsi que plusieurs directeurs), des membres du secrétariat de l'Accord partiel de la CEB et certains ambassadeurs d'Etats membres du Conseil de l'Europe qui ne sont pas membres de la banque. Le rapporteur exprime sa reconnaissance à l'égard de tous ses interlocuteurs pour les informations et l'assistance qu'ils lui ont prodiguées lors de la préparation de ce rapport.

3. Albanie, Belgique, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Chypre, République tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France, Géorgie, Allemagne, Grèce, Saint-Siège (en tant qu'Etat observateur auprès du Conseil de l'Europe), Hongrie, Islande, Irlande, Italie, Lettonie, Liechtenstein, Lituanie, Luxembourg, Malte, Moldova, Monténégro, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Roumanie, Saint-Marin, Serbie, République slovaque, Slovaquie, Espagne, Suède, Suisse, «L'ex-République yougoslave de Macédoine» et Turquie.

4. Sur la période 1976-1989, la première augmentation de capital et l'arrivée de nouveaux membres ont donné à la banque un élan nouveau qui lui a permis de s'impliquer davantage en Europe du Sud, alors que les années 1990, marquées par la réunification de l'Europe, ont mis en lumière les considérables besoins de développement des nouveaux Etats membres d'Europe centrale et orientale.

2. Mission, ressources et fonctionnement de la banque

Mission et principaux domaines d'activité

7. En tant que banque de développement multilatéral ayant une vocation sociale, la CEB a pour mandat de financer des projets destinés au développement social et à la reconstruction en faveur de populations et de régions défavorisées. Dans la pratique, cela signifie que la banque choisit d'investir dans des projets qui promeuvent la cohésion sociale et le développement humain, aident à apporter des solutions aux conséquences des migrations, soutiennent une croissance respectueuse de l'environnement et participent à la reconstruction après les catastrophes naturelles ou contribuent à les prévenir. Comme elle y avait été invitée par l'appel du Plan d'action du 3e Sommet du Conseil de l'Europe (Varsovie, mai 2005), la banque a entrepris d'élargir sa mission en adhérant explicitement à des politiques qui visent à renforcer la démocratie, les droits de l'homme et l'Etat de droit par le biais de projets dans le domaine des services et infrastructures judiciaires et civiles.

8. Les projets soutenus par la CEB couvrent divers domaines qui vont de l'éducation à la formation professionnelle en passant par la santé publique, le logement social, la création et la préservation d'emplois (en particulier dans les petites et moyennes entreprises), le développement urbain et rural, la protection de l'environnement, la conservation du patrimoine ou encore l'infrastructure pénitentiaire. Tous les projets approuvés entendent améliorer les niveaux de vie des segments de population vulnérables dans les Etats membres de la banque, l'accent se portant de plus en plus sur l'Europe centrale et du Sud-Est – les «pays cibles». Douze des 21 pays cibles pouvant accéder directement à des instruments de financement de l'Union européenne, la CEB a d'autant plus de raisons de coopérer avec cette dernière pour le cofinancement de projets de développement dans ces pays et de réorienter une part plus grande de son propre financement vers des pays non membres de l'Union européenne.

Ressources

9. Pour la CEB, il est essentiel de préserver un bon équilibre entre de saines activités bancaires et un objectif social, si elle veut proposer des prêts «ayant un bon rapport qualité/prix» en faveur de projets présentant une orientation sociale. La banque ne reçoit pas de contributions annuelles de ses Etats membres et finance donc ses prêts sur ses fonds propres (capital versé, réserves et bénéfices) et par des fonds levés sur des marchés financiers, en particulier de pays d'Asie orientale et du Sud-Est. La banque dispose actuellement de 4,75 milliards d'euros d'actifs (capital disponible)⁵. La dernière augmentation de capital formelle a eu lieu en 1999. Comme décidé dans le Plan de développement de la banque pour 2010-2014, des discussions sont en cours concernant la prochaine augmentation de capital. De plus, la base financière de la CEB est consolidée grâce au versement des bénéfices annuels aux réserves (entre 75 et 100 millions d'euros par an) plus les souscriptions occasionnelles de capital effectuées par les nouveaux membres tels que la Géorgie et le Monténégro, qui ont adhéré à la banque en 2007, et son groupe de pays cibles.

10. Malgré la longue période de turbulence sur les marchés financiers et la récession économique qui affecte bon nombre de ses Etats membres, la CEB est parvenue à préserver sa notation excellente AAA auprès de Standard & Poor's, Fitch Ratings et Moody's, ce qui lui permet de se financer au plus bas coût pour rétrocéder ensuite les fonds à ses clients. Les ratios prudentiels de la banque se sont quelque peu dégradés récemment, même s'ils demeurent dans des limites acceptables. Les bénéfices nets ont augmenté ces dernières années (93,3 millions d'euros en 2007, 95,8 millions en 2008 et 107 millions en 2009 – voir tableaux en annexe) et s'accompagnent de revenus bancaires nets généralement stables, d'une légère augmentation des dépenses d'exploitation et de reprises sur provision relativement faibles.

Fonctionnement et gestion

11. La banque consent des prêts à long terme à ses membres, à des collectivités territoriales et à des institutions financières (publiques ou privées), mais pas à la clientèle privée ou aux entreprises. Le processus d'approbation des prêts prend en compte un ensemble de critères spécifiques dans une perspective sectorielle, géographique et sociale. De plus, toutes les demandes de financement de projet doivent être avalisées par les autorités nationales des pays concernés⁶ et être étayées de garanties suffisantes⁷. Elles doivent être soumises par le truchement du Secrétaire Général du Conseil de l'Europe, qui en évalue le contenu politique et social. La banque peut aider ses clients pour la préparation des projets.

5. Composé de 3,4 milliards d'euros de capital souscrit et de 1,3 milliard d'euros en réserves.

6. Le projet et le demandeur doivent tous deux avoir cet aval.

12. Les conditions de prêt sont calculées sur la base du coût du loyer de l'argent payé par la banque et de taux fixes ou variables. En réalité, la CEB peut proposer des conditions «AAA» avantageuses (comparables au LIBOR – *London Inter-Bank Offer Rate*) avec une petite marge qui peut encore être abaissée sous certaines conditions grâce à un mécanisme de bonification des taux d'intérêt appelé Compte fiduciaire sélectif (voir la description qui en est donnée plus loin). Les prêts peuvent s'étendre sur quinze ans, avec la possibilité d'une période de grâce pouvant aller jusqu'à cinq ans. A l'heure actuelle, la banque est de deux à quatre fois plus compétitive en termes de marge sur le loyer de l'argent (elle pratique en moyenne des marges de 0,2 à 0,25 %) que des institutions similaires (par exemple la Banque mondiale et la BERD) qui consentent des prêts avec des marges de 0,57 % et 1 % respectivement.

13. Une fois passées en revue par les équipes de la banque des points de vue financier et technique, les demandes de prêt sont examinées par le conseil d'administration de la banque et le Secrétaire Général du Conseil de l'Europe. Ce dernier donne un avis sur la recevabilité des demandes de projets d'un point de vue politique, en fonction des informations communiquées par les équipes de la banque. La CEB peut financer jusqu'à 50 % du coût des projets et jusqu'à 90 % des projets pour les pays d'Europe centrale et du Sud-Est, et dans les domaines d'action prioritaire. Les projets sélectionnés doivent être réalisés par appels d'offres conformément aux dispositions applicables⁸.

14. Comme on l'a dit plus haut, la CEB propose pour l'essentiel des prêts, mais elle peut aussi, à titre exceptionnel, accorder des bonifications de taux d'intérêt et des dons par le biais de son Compte fiduciaire sélectif en faveur de projets à forte priorité ou pour répondre à des besoins financiers dus à des situations d'urgence dans des pays éligibles à ce type d'actions (en novembre 2009, il s'agissait de l'Albanie, de la Bosnie-Herzégovine, de la Géorgie, de la Moldova, de «L'ex-République yougoslave de Macédoine», de la Croatie, de la Pologne, de la Lituanie, de la Lettonie, de la Turquie, de la Roumanie, de la Bulgarie, de la Serbie et du Monténégro). Le Compte fiduciaire sélectif est réalimenté par des dotations des bénéficiaires de la banque et par des contributions volontaires.

15. Depuis 2003, la banque administre également le Compte fiduciaire norvégien (doté d'un capital de 3 millions d'euros), qui vient utilement compléter les activités d'assistance technique de la CEB en faveur des pays des Balkans de l'Ouest (l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, le Monténégro, la Serbie et «L'ex-République yougoslave de Macédoine»). Trente-quatre initiatives ont bénéficié de cette forme d'aide et 2,8 millions d'euros ont été décaissés fin 2009. En 2008, la CEB, le Conseil de l'Europe et les autorités norvégiennes ont créé un Fonds fiduciaire pour les droits de l'homme doté de 2 millions d'euros pour aider les activités destinées à renforcer l'Etat de droit et la protection des droits de l'homme par le biais d'une assistance technique pour préparer des projets d'infrastructure pour des services publics dans l'administration et la justice. De plus, en septembre 2009, l'Espagne et la CEB ont créé un Compte cohésion sociale espagnol doté d'un capital de 2 millions d'euros, qui viendra financer l'assistance technique préalable à des projets de la CEB dans les pays d'Europe centrale et du Sud-Est.

16. La structure managériale de la CEB se compose du conseil de direction, avec un président élu et des représentants des Etats membres de la banque (pour l'essentiel des ambassadeurs auprès du Conseil de l'Europe), du conseil d'administration, présidé par M. Reiner Steckhan et qui comprend un représentant par Etat membre (dans la plupart des cas, émanant d'un ministère des Finances national ou d'une banque centrale), du gouverneur, M. Raphaël Alomar, assisté par trois vice-gouverneurs, et du comité de surveillance, dont les trois membres sont choisis parmi les Etats membres. Le conseil d'administration instaure et délègue certains pouvoirs décisionnaires à un organe subordonné – le conseil exécutif – composé de 13 membres. Actuellement, l'existence de ce conseil est remise en question et ce dernier pourrait être aboli.

17. Cette structure de management est en place depuis 1994 (alors que la banque ne comptait que 20 membres) à la suite d'irrégularités dans le fonctionnement de la banque qui avaient été révélées par un audit interne. Sur recommandations de l'auditeur et avec l'accord du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe, le Statut révisé a mieux défini les responsabilités et pouvoirs des organes de la banque, renforcé les procédures de vote et la supervision du management supérieur, établi le comité exécutif au sein du conseil d'administration, limité le mandat du président du conseil de direction, créé les postes des vice-gouverneurs, fait du gouverneur le représentant légal de la banque et porté son mandat à cinq ans (renouvelable),

7. La CEB accepte, en temps normal, des garanties émanant du gouvernement de l'Etat membre, d'une collectivité locale ou d'une institution financière de premier rang.

8. L'ensemble des critères d'éligibilité, les détails relatifs au traitement des demandes de prêts et de suivi de la mise en œuvre des projets peuvent être consultés sur le site www.coebank.org.

formalisé la relation avec le Conseil de l'Europe, etc. Cette réforme essentielle avait ouvert une nouvelle ère pour la banque en préparation de l'accroissement conséquent du nombre de ses Etats membres avec l'adhésion d'Etats d'Europe centrale et orientale.

18. La prise de décision est très complexe. Elle repose, pour l'essentiel, sur le consensus ou, si nécessaire, se fait par mise au vote, le système de vote donnant à chaque membre du conseil de direction et du conseil d'administration une voix pour chaque certificat de participation détenu par leur pays (le nombre de certificats dépend de la part d'un Etat membre au capital souscrit de la banque). Les décisions sont par exemple adoptées à la majorité des membres votants, à condition qu'ils détiennent deux tiers des votes exprimés (système de vote dit à la «double majorité») au sein du conseil de direction, et à la majorité simple au sein du conseil d'administration, selon le sujet débattu. Dans certains cas, une majorité des trois quarts est requise au sein du conseil de direction et une double majorité⁹ est nécessaire au sein du conseil d'administration.

19. Dix agents du Conseil de l'Europe assurent le secrétariat de cet accord partiel à Strasbourg. En outre, 154 agents permanents provenant de 26 pays travaillent à Paris pour l'administration de la banque sous l'autorité du gouverneur. Il convient de rappeler que des efforts sont déployés en permanence pour diversifier l'origine géographique des agents, même si une grande part des agents travaillant à Paris reste encore de nationalité française (41 % en novembre 2009). Bien que rattachée au Conseil de l'Europe et soumise à son autorité suprême, la banque est totalement autonome sur le plan opérationnel en matière de décision et de gestion. Cette structure duale signifie que le Conseil de l'Europe est le propriétaire de la CEB, mais que la gestion quotidienne de la banque repose essentiellement entre les mains des organes exécutif et administratif.

20. A la suite des décisions prises par le conseil de direction de la CEB, en juin 2009, il a été proposé que certaines fonctions de secrétariat «techniques» de l'accord partiel à Strasbourg soient transférées aux services de la banque à Paris, ce qui dégagerait des économies budgétaires de quelque 717 700 euros. Toutefois, les modalités pratiques de mise en œuvre de cette proposition ne sont pas tout à fait claires, étant donné qu'un grand nombre d'Etats membres ont exprimé de fortes réserves concernant l'interprétation des décisions du conseil de direction et du conseil d'administration relatives à cette question. Votre rapporteur comprend le souhait de rationaliser l'aspect budgétaire du fonctionnement de l'accord partiel, mais comprend aussi les préoccupations autour de la taille du secrétariat à Strasbourg, qui devrait demeurer suffisante pour préserver, voire renforcer, la relation entre le Conseil de l'Europe et la banque.

3. Les activités de la banque de 2007 à 2009

21. Au cours de ces trois dernières années, la CEB a opéré dans un environnement très instable, qui n'a cessé de se dégrader. Les premiers signes des difficultés sont apparus au début de 2007, à mesure que les prêts hypothécaires (les *sub-primes*) implosaient, commençant à intoxiquer les marchés financiers des Etats-Unis, avec des répercussions en cascade vers l'Europe. A l'automne de 2008, la tempête financière a commencé à handicaper les économies européennes. Les perspectives économiques défavorables ont fait dévisser les activités de prêts et les finances publiques ont dû réorienter des volumes plus ou moins importants de capitaux vers des plans de sauvetage.

22. Bon nombre des pays d'Europe centrale et orientale ont eu à faire face aux conséquences de flux de capitaux nets plus importants en sorties qu'en rentrées, de notations en chute libre, d'une détérioration de la performance économique et des conditions sociales, ainsi qu'à d'énormes difficultés à mobiliser des ressources financières. De ce fait, les besoins des 21 piliers du groupe cible de la CEB (Albanie, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Chypre, République tchèque, Estonie, Géorgie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte, Moldova, Monténégro, Pologne, République slovaque, Roumanie, Serbie, Slovaquie, «L'ex-République yougoslave de Macédoine», Turquie) se sont accrus brutalement alors que les possibilités d'emprunt diminuaient, ou que les emprunts se renchérisaient.

23. Il est rassurant de constater que les activités de prêt de la CEB n'aient été que modérément affectées et, à la fin de 2009, seul un client de la CEB en Islande n'avait pu honorer ses remboursements. Si le volume des engagements (projets approuvés) s'est contracté de plus de 20 % entre 2006 et 2008, le niveau de décaissements est demeuré stable (autour de 1,5 milliard d'euros par an) et, pour ce qui est des pays cibles, il a même augmenté (de 58 % pour la seule année 2008). Dans le même temps, les fonds employés dans des

9. Pour réunir les conditions d'une «double majorité» au sein du conseil d'administration, il faut soit la majorité des membres votants, plus la majorité des votes exprimés, soit la majorité des membres votants et la majorité des deux tiers des votes exprimés.

projets ont représenté au total 12,2 milliards d'euros à la fin de 2009, le niveau pratiquement le plus élevé depuis la création de la banque (voir les tableaux en annexe). Etant donné que la banque a financé en moyenne 40 % des coûts par projet, le total des fonds mobilisés dans l'investissement social a atteint les 30 milliards d'euros grâce à l'«effet multiplicateur» de l'effort de la banque.

24. Le groupe de pays cibles¹⁰ a été le principal bénéficiaire de cette action, puisqu'il a reçu 70 % des fonds alloués par la CEB en 2008. Dans l'ensemble, de 2005 à 2009, les activités de la banque dans ces pays ont représenté 58 % des décaissements et 60 % des projets approuvés – ce qui est bien mieux que les attentes exposées dans le plan de développement de la CEB pour 2005-2009, notamment en ce qui concerne le redéploiement d'activités en faveur des pays du groupe cible. Nous espérons que cette tendance se maintiendra, même si la gestion des risques à partir de 2009 est devenue plus complexe à mesure que certains des Etats membres de la banque voyaient leur notation se dégrader.

25. La CEB a été la première institution financière internationale à mettre en œuvre, dès 2004, de nouvelles normes prudentielles s'inscrivant dans le droit-fil des recommandations du Comité de Bâle (Bâle II) pour mesurer la solvabilité et renforcer le niveau de liquidités et les capacités par un meilleur contrôle des risques. Il est indubitable que, grâce à cette évolution, la CEB s'est trouvée bien armée pour faire face aux temps difficiles. Cependant, il est désormais probable que les réglementations bancaires vont encore se durcir pour ce qui est du ratio capital/prêts.

26. En 2007, la CEB a approuvé 37 nouveaux projets pour une valeur de 2,4 milliards d'euros. Environ un tiers de l'ensemble du financement (810 millions d'euros) a été réservé à des projets liés à la protection de l'environnement, à la restauration d'infrastructures endommagées et aux améliorations des conditions de vie, en particulier par des mesures d'économie d'énergie et d'efficacité énergétique. La Turquie, l'Islande et la Hongrie ont été les principaux bénéficiaires de ce financement. Les projets de logements sociaux au Danemark, en Espagne, en Finlande, en France, en Hongrie, en Italie, en Serbie et en Pologne ont attiré pratiquement un quart de l'ensemble des engagements (662 millions d'euros), des fonds supplémentaires (154 millions) étant par ailleurs consacrés à des activités de modernisation rurale et urbaine, essentiellement en Europe centrale. Le soutien à la création et à la préservation d'emplois a concerné une autre grande ligne de dépenses pour un total de 401 millions d'euros, les petites et moyennes entreprises ainsi que les micro-entreprises des pays du groupe cible de la CEB étant les principaux bénéficiaires.

27. En 2008, la banque s'est engagée à soutenir 39 projets pour un montant total de 1,86 milliard d'euros et a offert 1,73 million d'euros de dons (à la Bosnie-Herzégovine, à la Géorgie, à la Moldova et à la Serbie) en partenariat avec les agences des Nations Unies. Vingt-sept de ces projets (pour une valeur de 1,2 milliard d'euros, soit 65 % du total des engagements) ont été approuvés pour des pays du groupe cible. Globalement, les projets en faveur de la cohésion sociale se sont taillé la part du lion avec les deux tiers des fonds engagés (1,2 milliard d'euros), dont la plus grosse partie est allée à des activités de soutien à l'emploi (901 millions d'euros) et aux infrastructures rurales et urbaines (245 millions d'euros). Deux autres lignes d'action ont bénéficié d'un peu plus de 300 millions d'euros chacune, réservés pour des projets environnementaux et des activités liées au développement humain. Il est important de noter que le niveau de décaissements pour cette année a été proche du niveau des nouveaux engagements, comblant ainsi en partie l'écart constaté depuis un certain nombre d'années.

28. Notons qu'à la suite de sa guerre éclair avec la Russie en août 2008, la Géorgie a reçu de la CEB une aide humanitaire immédiate de 1 million d'euros, suivie d'autres dons (pour 173 000 euros) au début de 2009. Depuis, la banque a mis à l'étude une intensification de ses engagements en vue de travaux de reconstruction en conjonction avec d'autres donateurs internationaux, mais aucun projet n'a été approuvé concernant la Géorgie.

29. Tout au long de 2009, la banque a été confrontée à une croissance aiguë de la demande de financement de projets. Le volume des projets approuvés a ainsi atteint près de 2,7 milliards d'euros (43 % de plus qu'en 2008 et 17 % de plus que la moyenne des projets totaux pour la période 2005-2008). Les décaissements ont suivi cette tendance (1,8 milliard d'euros – 20 % de plus par rapport à l'année précédente) et la part des pays cibles dans le total des décaissements pour 2009 a battu des records à 77 %. La moitié des projets approuvés et des prêts décaissés concernaient le domaine de la cohésion sociale (en particulier le logement social et la modernisation rurale/urbaine) et plus d'un tiers des projets approuvés concernaient le développement du capital humain, grâce notamment à l'éducation et à la formation professionnelle. La Pologne, le Portugal, la Turquie et l'Espagne ont été les principaux bénéficiaires de l'action de la banque en termes de projets approuvés, la Hongrie, la Pologne et la Roumanie en termes de prêts décaissés.

10. Les pays du groupe cible représentent à eux tous environ 17 % du capital souscrit de la CEB.

30. Dans l'ensemble, les activités de la banque dans le cadre du Plan de développement 2005-2009 ont été conformes aux objectifs fixés et montrent une hausse croissante du financement pour les pays du groupe cible, des décaissements annuels moyens se situant autour des 1,6 milliard d'euros et une ventilation généralement équilibrée du financement entre les lignes d'action sectorielles de la banque. Dans le même temps, la banque a renforcé son cadre prudentiel pour limiter tout risque de défaut sur les remboursements (en adoptant un ratio d'adéquation des fonds propres) et pour réduire son exposition aux risques les plus élevés (tels que les prêts jugés spéculatifs). Votre rapporteur espère que ces mesures n'auront pas un effet négatif sur l'objectif de la banque qui entend orienter à l'avenir encore plus de ressources vers les pays du groupe cible qui sont les plus défavorisés et accroître la valeur ajoutée de ses projets.

31. A la suite d'un appel contenu dans le Plan d'action du 3e Sommet du Conseil de l'Europe, la banque a entrepris d'élargir sa mission en adoptant explicitement des politiques en faveur du renforcement de la démocratie, des droits de l'homme et de l'Etat de droit grâce à des projets dans les domaines des services et infrastructures de la justice et de l'administration publique. Les lignes directrices du Sommet de Varsovie ont été incorporées à la Politique de prêt adoptée par les organes collégiaux durant la réunion commune de juin 2006. Qui plus est, cet engagement a été réaffirmé explicitement en 2009 lorsque la Politique de prêt a connu des adaptations opérationnelles dans le cadre de la revue stratégique. Toutefois, à ce jour, seul un petit nombre de projets ont été approuvés dans ce sous-secteur du fait de la complexité technique de ces projets et de la difficulté à décrocher un (co)financement.

4. La revue stratégique du rôle de la banque

32. La revue stratégique des activités de la banque a été lancée en 2007 dans le but d'améliorer la gouvernance et la performance de la CEB pour répondre aux attentes élevées – et croissantes – de ses Etats membres. Le Comité des personnes éminentes, composé de Enrique Iglesias, Secrétaire général de la coopération ibéro-américaine et ancien président de la Banque interaméricaine de développement (BID), de Jon Sigurdsson, président du directoire de l'Autorité de surveillance financière islandaise et ancien président de la Banque nordique d'investissement (NIB), le conseiller spécial Jacques de Larosière, ancien président de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) et ancien directeur exécutif du Fonds monétaire international (FMI), a rendu son rapport en octobre 2008. Les travaux du comité se sont par ailleurs appuyés sur les conseils de deux consultants dans le domaine du risque financier et de l'analyse de la performance opérationnelle. Des consultations ont eu lieu à deux reprises avec les membres du conseil de direction et du conseil d'administration. Enfin, le comité a également rencontré Terry Davis, alors Secrétaire Général du Conseil de l'Europe, Rainer Steckhan, président du conseil d'administration de la CEB, et Lars Kolte, alors président de son conseil de direction.

33. Le rapport intitulé «Revue stratégique de la CEB – Contribuer à une Europe de la cohésion sociale et du développement durable au XXIe siècle» présente une étude sur le développement de la CEB depuis sa création et formule des recommandations pour ses activités futures sous la forme d'une stratégie à moyen et à long terme. Les difficultés économiques causées par la crise financière mondiale ont accentué le besoin d'intensifier les investissements sociaux, mais ont également déclenché une réflexion générale sur la manière d'améliorer la réglementation du secteur bancaire. En ce qui concerne la CEB, le rapport propose plusieurs pistes d'action dans le contexte d'un environnement d'opération en mutation. Ces pistes concernent le mandat de la banque, les relations avec le Conseil de l'Europe, le cadre financier, les relations avec d'autres institutions financières et organisations internationales, la performance opérationnelle et la gouvernance.

34. Pour ce qui est du mandat de la CEB, le rapport propose de se concentrer sur quatre secteurs clés, à savoir: 1. promouvoir la cohésion sociale et une croissance économique inclusive; 2. soutenir des investissements écologiquement sains dans des infrastructures et projets qui contribuent à prévenir ou traiter les conséquences des catastrophes naturelles; 3. aider au développement de capital humain par le biais de projets dans le secteur des soins de santé et de l'éducation (notamment dans des zones défavorisées); 4. consolider la démocratie, les droits de l'homme et l'Etat de droit par l'investissement dans des institutions de formation pour les praticiens du droit et les fonctionnaires ainsi que dans les infrastructures de la justice.

35. Les relations avec le Conseil de l'Europe sont perçues comme étant au cœur de l'identité de la banque. A cet égard, la revue stratégique recommande de clarifier les rôles des propriétaires de la CEB et des organes exécutif et administratif en termes de responsabilité à prendre et de comptes à rendre. Une plus grande participation ministérielle aux travaux de la banque devrait être encouragée en tant que moyen de promouvoir la visibilité de son action, de ses priorités et de ses valeurs. La CEB et le Conseil de l'Europe pourraient intensifier leurs efforts pour identifier des projets pilotes «bancables» et faire des économies en

rationalisant les fonctions secrétaires «d'interface». De plus, le gouverneur de la banque est vivement invité à rencontrer une fois par an le Comité des Ministres, l'Assemblée parlementaire et le Secrétaire Général du Conseil de l'Europe pour les informer de l'action de la banque.

36. Pour ce qui est du cadre financier, le rapport ne voit pas d'autre possibilité d'accroître les prêts aux pays cibles dans un proche avenir autrement qu'en procédant à une augmentation de capital, faute de quoi la notation AAA de la banque pourrait être remise en question. L'approche prudente de la CEB en matière de gestion des risques de crédit pourrait être encore améliorée par une évaluation plus explicite de tous les types de risques financiers et opérationnels, en s'inspirant des meilleures pratiques de ses pairs.

37. Dans ses relations avec d'autres institutions financières et organisations internationales, la CEB est en outre invitée à continuer de rechercher la complémentarité d'action et une coordination plus étroite avec les institutions européennes, telles que l'Union européenne, la BEI, la BERD et la Banque nordique d'investissement, notamment dans le cadre de programmes et projets conjoints au bénéfice des pays cibles. La coopération de la CEB avec d'autres partenaires internationaux devrait mettre l'accent sur des opérations permettant de traiter les causes et les conséquences des migrations internationales.

38. Le rapport du Comité des personnes éminentes attache une importance spéciale à la mesure de la valeur ajoutée et de l'impact sur le développement de l'action de la banque. Il souligne donc l'importance d'un dialogue permanent et d'un travail au niveau de la stratégie avec les clients de la banque, qui passerait, si nécessaire, par une présence locale – même si ce type d'approche peut occasionner des coûts opérationnels supplémentaires. Une combinaison de spécialisation thématique, de nouveaux instruments de prêts, d'assistance technique et d'apprentissage institutionnel devrait sous-tendre la recherche de l'excellence, une efficacité accrue et des résultats durables.

39. Pour ce qui est de l'aspect lié à la gouvernance, le rapport note que la structure actuelle et la répartition des fonctions à la CEB diffèrent considérablement des modalités généralement acceptées en matière de gouvernance dans d'autres banques de développement multilatérales. Il faut donc opérer des améliorations institutionnelles significatives pour clarifier les fonctions et les responsabilités des organes de supervision, exécutif et de gestion de la banque. Dans le cadre du processus de rationalisation, il est proposé d'impliquer les ministres dans les assemblées annuelles du conseil de direction, de relever les conditions posées pour le profil politique des candidats à la fonction de président du conseil de direction, d'établir un directoire composé d'un nombre restreint, mais équilibré, de membres et d'éliminer la représentation duale au sein des organes de direction et exécutif¹¹.

40. Une série de recommandations ont également été formulées dans la revue stratégique visant à proposer de renforcer – à la fois vis-à-vis de l'extérieur et en interne – les fonctions de gouverneur en en faisant le plus haut représentant de la banque («le président»), tous les autres membres du management lui rendant compte directement.

41. A la suite de la présentation du rapport du Comité des personnes éminentes, en novembre 2008, le conseil de direction de la CEB avait chargé le gouverneur de préparer un plan d'action en vue de mettre en œuvre les recommandations et d'appliquer les mesures d'accompagnement. Ce processus se déroule en parallèle avec l'élaboration d'un Plan de développement de la banque pour les cinq prochaines années. Ainsi, le Plan de développement pour 2010-2014 a été finalisé et approuvé en novembre 2009. Ensemble, ces deux documents composent une sorte de feuille de route pour l'avenir de la banque.

42. Le Plan de développement de la CEB pour 2010-2014 s'appuie sur les résultats des années précédentes et fait le pari d'une fragile reprise économique en Europe, accompagnée d'une hausse du chômage et de besoins sociaux accrus, notamment dans les pays d'Europe centrale et du Sud-Est. Trois tendances à long terme – le vieillissement démographique, le renchérissement de l'énergie et l'augmentation des besoins financiers des collectivités locales – devraient affecter l'ensemble des pays clients de la CEB. La banque envisage donc d'accroître son volume de prêts de 15 %, de renforcer encore son soutien au groupe de pays cibles afin que les prêts en cours pour ce groupe représentent 60 % du total d'ici à 2014, d'augmenter son activité de prêt en faveur de projets d'infrastructures sociales et de renforcer la coopération avec l'Union européenne et les pays donateurs en ce qui concerne la mise en œuvre des projets. Ces objectifs pourraient être révisés ultérieurement si une augmentation de capital est décidée en 2010.

43. Alors que le rapporteur venait d'entamer ses travaux sur ce rapport, il a appris la démission soudaine du président du conseil de direction, M. Lars Kolte, annoncée à la réunion du 27 novembre 2009 de cet organe. La lettre de démission de M. Kolte était très critique à l'égard des récentes évolutions dans la

11. C'est actuellement le cas pour le Liechtenstein et Malte.

direction stratégique de la banque et de la répartition effective d'influence entre le conseil de direction et le gouverneur. Elle attirait l'attention sur la disproportion entre la taille du portefeuille, tiré par certains emprunteurs de grande qualité, et la nécessité de se concentrer davantage sur les pays qui en ont le plus besoin afin de renforcer l'objectif de prêts de qualité. M. Kolte suggérait également que la CEB soit plus visible, auprès non seulement des emprunteurs, mais aussi du grand public en Europe, qui constitue en fait les actionnaires; que la coopération avec des institutions ayant les mêmes visées et qui opèrent en Europe soit grandement renforcée et que l'on s'efforce de surmonter une culture du contrôle et de la mainmise au sein de la banque.

44. Le rapporteur a pu discuter certains points évoqués directement avec M. Kolte. Il a tiré de ces discussions la constatation selon laquelle la critique exprimée entendait stimuler la discussion sur la manière dont la banque pourrait renforcer la qualité et l'impact de ses travaux et se montrer à la hauteur des attentes des Etats membres du Conseil de l'Europe, alors même que nous connaissons des temps difficiles sur le plan économique.

45. Durant sa visite au siège de la CEB à Paris, le rapporteur s'est vu communiquer par le gouverneur plusieurs dossiers techniques en réponse à la critique exprimée dans la lettre de M. Kolte. Ces documents soulignent que le management a à cœur de mettre en œuvre les orientations et décisions du conseil de direction et du conseil d'administration, notamment en ce qui concerne le développement et la réorientation de l'activité de la CEB. Ils font ressortir la continuité de l'action de la banque pour stimuler le soutien aux groupes du pays cible en vue d'atteindre 60 % du total des décaissements sur la période de 2010 à 2014, un «rôle vital [des projets en Europe occidentale] dans l'équilibre des risques qui pèsent sur le portefeuille de prêts», de nombreuses modalités de coopération avec les institutions internationales, un calendrier accéléré pour l'adoption des propositions de réforme et l'emphase sur une communication «ciblée» étant donné les moyens limités. Il y a bien eu des dissensions entre M. Kolte et le management concernant la dynamique et, dans une certaine mesure, l'orientation des changements en matière d'orientations futures, de structure de portefeuille et d'organisation institutionnelle de la banque. Mais, en définitive, les politiques décidées par le conseil de direction et le conseil d'administration ont été cependant mises en œuvre par le management sous la supervision des organes collégiaux.

46. La CEB n'a jamais refusé de soutenir des projets éligibles mais l'on pourrait faire davantage pour aider sur le plan technique des emprunteurs potentiels dans les Etats membres récents, qui en ont le plus besoin. L'on pourrait réorienter davantage de ressources pour une assistance technique en faveur de ces pays et, si les Etats membres décidaient d'augmenter le capital de la banque, de manière générale, cela augmenterait les ressources disponibles. Il est vrai que le site web de la CEB a été modernisé et enrichi en permanence, et que des panneaux ont été posés sur les sites des projets. Cependant, il y a encore beaucoup de latitude pour améliorer la communication, par exemple en publiant des informations de base sur la mission, les projets et les principes de fonctionnement de la banque à l'attention du grand public dans les langues du groupe de pays cibles, ce qui avait été proposé par la Recommandation 1818 (1007) de l'Assemblée, et en revenant sur la position selon laquelle «les actionnaires de la banque sont les Etats membres, et non l'opinion publique», qui va à l'encontre de l'objectif de transparence et de responsabilité accrue à l'égard des contribuables européens.

47. Le rapporteur est heureux d'avoir eu la possibilité de prendre part à la réunion commune du conseil de direction et du conseil d'administration de la CEB organisée à Rome (Vatican) le 11 juin 2010. Il a noté des difficultés significatives dans le dialogue entre le conseil d'administration et le conseil de direction pour tenter de dégager un consensus sur la manière de mettre en œuvre la réforme de la gouvernance de la CEB, les moyens d'action et l'orientation stratégique, à la suite des recommandations formulées par le Comité des personnes éminentes dans le rapport sur la revue stratégique de la CEB. De plus, l'élection à la présidence du conseil de direction est toujours dans une impasse, qui devrait se prolonger dans les mois à venir. Cela montre bien qu'il est urgent d'améliorer le processus décisionnaire au sein de la banque.

5. Suites données aux textes antérieurs de l'Assemblée parlementaire

48. Durant la période 2007-2009, divers textes de l'Assemblée ont fait référence à la CEB. Ils concernent les points suivants:

Commentaires sur les travaux de la CEB:

- [Recommandation 1818 \(2007\)](#) sur les activités et les orientations de la Banque de développement du Conseil de l'Europe, sur la base d'un rapport de la commission des questions économiques et du développement ([Doc. 11306](#)) et avis présenté par la commission des migrations, des réfugiés et de la population ([Doc. 11358](#)). Voir également la réponse du Comité des Ministres ([Doc. 11622](#)).

Situation des migrants, des personnes déplacées et des réfugiés:

- [Recommandation 1802 \(2007\)](#) sur la situation des personnes déplacées de longue date en Europe du Sud-Est: l'Assemblée invite la CEB à intensifier sa coopération avec les pays de la région, en vue de financer davantage de projets concernant les réfugiés et les personnes déplacées par le biais de prêts, du financement par le Compte fiduciaire sélectif et de dons spécifiques en coopération avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR);
- [Recommandation 1806 \(2007\)](#) sur les activités de l'Organisation internationale pour les migrations (OIM): l'Assemblée invite instamment la CEB à étudier la possibilité de cofinancer des études de faisabilité (Fonds fiduciaire) et des projets conjoints avec l'OIM, en particulier pour atténuer les pressions des migrations irrégulières grâce à des projets de création d'emplois, notamment en recourant à des montages de microcrédit;
- [Résolution 1633 \(2008\)](#), [Résolution 1648 \(2009\)](#) et [Résolution 1664 \(2009\)](#) sur les conséquences de la guerre entre la Géorgie et la Russie: l'Assemblée invite la CEB à envisager d'agir pour aider les réfugiés et personnes déplacées, ainsi qu'à contribuer à la reconstruction dans les territoires affectés, notamment en Ossétie du Sud et en Abkhazie;
- [Résolution 1637 \(2008\)](#) sur les «boat people» de l'Europe: arrivée par mer en Europe du Sud de flux migratoires mixtes: l'Assemblée invite les Etats membres méditerranéens du Conseil de l'Europe à utiliser pleinement l'opportunité de prêts proposée par la CEB pour créer les structures nécessaires d'accueil permanentes de migrants irréguliers, demandeurs d'asile et réfugiés;
- [Recommandation 1862 \(2009\)](#) sur les migrations et déplacements induits par des facteurs environnementaux: l'Assemblée invite le Comité des Ministres à donner la priorité aux actions de la CEB qui contribuent à protéger et à améliorer l'environnement, en particulier les projets répondant à des besoins urgents et à une action préventive durable sur la détérioration écologique dans une perspective à long terme;
- [Recommandation 1877 \(2009\)](#) sur les peuples oubliés de l'Europe: protéger les droits des personnes déplacées de longue date: l'Assemblée invite la CEB à intensifier sa coopération avec les Etats membres concernés en vue de financer davantage de projets concernant les réfugiés de retour dans leur pays et les personnes déplacées.

Relations avec le Conseil de l'Europe:

- [Recommandation 1812 \(2007\)](#) sur la dimension politique du budget du Conseil de l'Europe: l'Assemblée invite instamment le Comité des Ministres, dans sa composition restreinte aux Etats membres de la CEB, à modifier le statut de la CEB pour lui permettre d'apporter des contributions financières à des programmes d'activités dans les domaines d'action de la banque correspondant aux priorités définies lors du Sommet de Varsovie et à donner à la CEB la possibilité d'accorder au Conseil de l'Europe des prêts à des conditions avantageuses pour certaines dépenses d'investissement;
- réponse des Délégués des Ministres ([Doc. 11689](#)) qui ont renvoyé aux commentaires du conseil de direction de la CEB dans lesquels la banque expliquait ses travaux en soulignant les efforts déployés pour financer «le développement de projets sociaux identifiés (...) par le Conseil de l'Europe, sans que l'emprunteur soit le Conseil de l'Europe lui-même». La banque attirait également l'attention sur la création, en partenariat avec le Conseil de l'Europe, d'un fonds fiduciaire pour les droits de l'homme parrainé par le Gouvernement norvégien et la nature exceptionnelle de la mise à disposition d'un agent au bureau du Commissaire aux droits de l'homme;

- réponse du Comité des Ministres à la [Recommandation 1764 \(2006\)](#) sur l'exécution des arrêts de la Cour européenne des droits de l'homme ([Doc. 11230](#)): les Délégués des Ministres estiment que «l'idée d'utiliser la Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB) en vue de faciliter, à travers ses propres moyens d'action, l'exécution des arrêts de la Cour révélant d'importants problèmes systémiques mérite également d'être attentivement examinée».

Coopération économique et développement:

- [Recommandation 1810 \(2007\)](#) sur le respect des obligations et engagements de la Moldova: l'Assemblée a invité le Comité des Ministres, les Etats membres du Conseil de l'Europe et la CEB à coopérer activement dans le cadre de la politique européenne de voisinage de l'Union européenne et à soutenir la poursuite des réformes économiques et sociales en Moldova;
- [Doc. 11215](#) sur la situation des droits de l'homme et de la démocratie en Europe qui fait référence aux programmes de logements sociaux de la CEB et [Doc. 11432](#) sur les principes d'égalité des sexes à l'Assemblée parlementaire qui fait référence à l'équilibre entre les femmes et les hommes dans diverses institutions, y compris la CEB.
- [Résolution 1672 \(2009\)](#) sur les activités de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) en 2008: renforcer la stabilité économique et démocratique; l'Assemblée invite instamment la BERD et la CEB à améliorer leur coopération en étudiant la possibilité de préparer et de mettre en œuvre des projets communs dans des pays membres où les deux banques sont actives.

49. Le rapporteur note que des montants modestes du financement de la banque au cours de ces dernières années ont été consacrés directement à l'aide aux réfugiés, aux migrants et aux personnes déplacées. Cela pourrait s'expliquer en partie par le fait que les Etats membres de la banque ont concentré leurs demandes sur des projets au bénéfice plus large des groupes vulnérables de la population, en particulier ceux à faible revenu. Plus spécifiquement, dans le cas de la Géorgie, la capacité d'absorption du pays pour un financement du type de celui proposé par la CEB est faible et, à ce stade, il n'est pas possible de garantir que les fonds de la CEB seront bien utilisés – dans l'esprit des conditions strictes de contrôle en place. D'autres pays de la région sont confrontés aux mêmes problèmes. Malheureusement, en Moldova, ces dernières années, on a noté très peu d'activités sur le front des projets.

50. Pour ce qui est des relations entre la CEB et le Conseil de l'Europe, le rapporteur est d'avis que les membres du conseil de direction de la CEB (qui siègent également au Comité des Ministres) devraient davantage prendre en compte les propositions de l'Assemblée contenues dans la [Recommandation 1812 \(2007\)](#), en particulier à la lumière de la réforme du Conseil de l'Europe et de la revue stratégique de la banque. Celle-ci pourrait envisager de mettre à disposition du Conseil de l'Europe une partie de son expertise en matière d'investissements, afin d'aider l'Organisation à mieux faire fructifier les ressources cumulées dans le fonds de réserve pour les pensions.

51. De plus, le rapporteur est persuadé que la banque pourrait faire davantage pour aider les Etats membres de la CEB à exécuter les arrêts de la Cour européenne des droits de l'homme et à mieux suivre les avis consultatifs du Commissaire aux droits de l'homme du Conseil de l'Europe. Pour cela, l'on pourrait augmenter le portefeuille de la CEB pour «le renforcement de la démocratie, des droits de l'homme et de l'Etat de droit par le biais de projets dans le domaine des services et infrastructures de la justice et de l'administration publique».

6. La coopération de la banque avec d'autres institutions

52. Avec la crise économique en toile de fond, l'importance de la coopération internationale et le rôle des banques multilatérales de développement passe au premier plan. La CEB a instauré depuis longtemps des modalités de coopération avec d'autres institutions financières et organisations internationales, telles que l'Union européenne (notamment avec son bras financier la Banque européenne d'investissement), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), la Banque nordique d'investissement et le Groupe Banque mondiale (notamment avec la Société financière internationale – IFC).

53. Un accord tripartite spécial lie la CEB à la Commission européenne et à la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) pour le cofinancement de projets concernant le développement de petites et moyennes entreprises et les communes dans les pays cibles de la CEB. Un autre accord avec la Commission européenne et la BEI facilite la réalisation de projets de développement urbain dans le cadre du programme JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas). Le Plan de développement 2010-2014 de la CEB prévoit une interaction plus étroite avec l'Union européenne et des pays donateurs pour

optimiser les conditions de mise en œuvre des projets. Après la conclusion favorable de l'Evaluation de conformité des quatre piliers pour la CEB menée par la Commission européenne, la CEB sera bientôt en mesure de décaisser des fonds au nom de l'Union européenne. En tout, fin 2009, l'Union européenne avait alloué 238 millions d'euros de subventions à des projets financés par la CEB et ainsi facilité des prêts à hauteur de 785 millions d'euros.

54. En 2007, la CEB a conclu un partenariat avec la Commission européenne et plusieurs institutions financières internationales pour une participation plus active en Europe de l'Est, dans le Caucase du Sud, en Russie et en Asie centrale. De plus, en octobre 2009, la CEB, la Commission européenne, plusieurs institutions financières internationales (comme la BEI et la BERD) et des Etats membres de l'Union européenne se sont entendus pour créer un Cadre d'investissement en faveur des Balkans de l'Ouest qui fonctionnera sous la forme d'une facilité conjuguant dons et prêts pour la préparation et la mise en œuvre de projets prioritaires en Albanie, en Bosnie-Herzégovine, en Croatie, dans «L'ex-République yougoslave de Macédoine», au Monténégro et en Serbie. Le Kosovo est également couvert par cette initiative, dans le respect de la Résolution 1244 du Conseil de sécurité des Nations Unies. Il est prévu que cette facilité serve de guichet unique pour la présentation de projets par les pays concernés autant que pour la sélection de projets par les bailleurs de fonds. La Commission européenne a déjà réservé environ 110 millions d'euros pour cette facilité, tandis que la BEI et la BERD mettront à disposition environ 1 milliard d'euros pour les prêts relatifs aux projets et, avec la CEB, elles se sont chacune engagées à apporter 10 millions d'euros sous forme d'assistance technique et/ou de soutien aux dons dans leurs domaines de compétence respectifs. Le Cadre d'investissement en faveur des Balkans de l'Ouest a été officiellement lancé en décembre 2009. De plus, la CEB est partie à l'Accord de l'Union européenne pour une facilité d'investissement dans le voisinage, pour une action coordonnée de la Commission européenne, de la BEI, de la BERD et de la CEB en faveur de pays éligibles.

55. Officiellement pour des raisons statutaires, au printemps 2009, la CEB n'a pas été en mesure de s'associer à l'action des institutions financières internationales (BEI, BERD, FMI et IFC) et groupes bancaires d'Europe de l'Ouest dans le cadre de l'Initiative de Vienne (pour la coordination des banques européennes) visant à soutenir la stabilité financière du secteur bancaire de certains pays d'Europe centrale et orientale (Hongrie, Lettonie, Roumanie, Bosnie-Herzégovine et Serbie) qui avaient d'urgence besoin de mesures de stabilisation macroéconomiques et d'assistance financière. En outre, la banque ne souhaitait pas mobiliser ses ressources relativement limitées pour le sauvetage du secteur bancaire, mais privilégiait plutôt l'investissement, par le biais de ce secteur, dans des projets sociaux. A cet égard, la CEB joue un rôle différent de celui d'autres institutions financières internationales (IFI).

56. La CEB a également établi des contacts étroits de travail avec plusieurs agences des Nations Unies, à savoir le HCR (Bureau du haut-commissaire aux réfugiés des Nations Unies), le PNUD (Programme de développement des Nations Unies) et l'UNICEF (Fonds pour l'enfance des Nations Unies). En 2007 et 2008, la banque a signé des mémorandums d'entente avec le PNUD et le HCR¹² en vue d'une coopération. Ces partenariats se sont révélés particulièrement utiles pour gérer les dons de la CEB, de 1,73 million d'euros au total en 2008, qui ont été utilisés pour des projets en Bosnie-Herzégovine, en Géorgie, en Moldova et en Serbie.

7. Les défis pour les futures activités

57. La banque, malgré ses 40 Etats membres, n'en reste pas moins un établissement de taille réduite, même si elle est un opérateur de grande importance sur la scène européenne. Les principaux partenaires de la CEB parmi les grandes banques multilatérales de développement basées en Europe (la BERD et la BEI) ont tous un capital souscrit¹³ bien plus important que celui de la CEB, ainsi qu'un volume plus grand d'activités de prêt. En fait, en mai 2010, la BERD a approuvé une augmentation tout à fait conséquente de son capital (de 10 milliards d'euros, soit 50 % de plus) pour mieux répondre aux besoins accrus de ses pays clients.

58. La CEB a un potentiel considérable, mais elle suit une approche bancaire conservatrice, ce qui ralentit ses progrès en vue de s'impliquer davantage dans les pays cibles non membres de l'Union européenne, où la valeur ajoutée de sa contribution au développement serait la plus grande¹⁴. Alors que l'orientation de la

12. Un accord similaire avec l'UNICEF a été conclu en 2006.

13. Ces banques – BERD et BEI – ont respectivement 30 milliards d'euros (depuis le 15 mai 2010) et 165 milliards d'euros de capital souscrit (contre 3,4 milliards d'euros pour la CEB).

14. Une politique bancaire conservatrice a permis à la CEB de traverser deux crises sans dommages, en préservant sa stabilité financière (AAA) et en atteignant – voire en dépassant parfois – les objectifs de son plan de développement.

banque est actuellement à l'étude, l'on pourrait saisir l'occasion pour rendre le programme d'action de la CEB et son plan de développement plus ambitieux. Il est crucial d'augmenter le capital de la CEB pour renforcer son action en faveur de ses pays cibles qui en ont le plus besoin sans mettre en danger la stabilité financière de la banque¹⁵.

59. En s'appuyant sur les accords de coopération existants, la CEB pourrait renforcer ses capacités de cofinancement de projets et de prise de risque en partageant les coûts, les pratiques, les compétences, l'expérience et les risques avec d'autres IFI et les banques multilatérales de développement actives dans les pays qui forment les clients prioritaires de la CEB. Les Etats membres de la banque devraient veiller à ce que la structure capitalistique de la banque soit conforme au niveau et volume projeté de futures activités en lançant une nouvelle augmentation de capital en 2010. Cette augmentation est particulièrement importante pour pouvoir conjuguer l'objectif de disposer de volumes de financement de projets plus étoffés et celui d'une gestion adéquate des risques, dans un contexte d'austérité budgétaire et de dégradation de la notation des clients de la banque les plus démunis, notamment dans le groupe de pays cibles.

60. En inscrivant son action dans la continuité grâce à sa participation dans une série de projets, la banque pourrait maximiser la valeur ajoutée de sa contribution. Ainsi, dans le cadre de l'accompagnement à la réalisation de projets et des suites qui pourraient leur être données, la CEB pourrait s'ouvrir les portes pour de nouveaux projets dans la continuité de ceux déjà réalisés. Par exemple, après avoir participé à la construction ou à la rénovation d'un hôpital, la banque pourrait envisager de poursuivre en investissant dans l'acquisition de matériel médical et dans la formation du personnel pour l'utiliser.

61. La CEB est la plus ancienne, mais aussi la moins connue, des banques de développement multilatérales en Europe. Elle a encore beaucoup de possibilités pour accroître sa visibilité. La CEB pourrait tirer avantage des activités centrales du Conseil de l'Europe et des bureaux extérieurs pour générer plus de projets dans les Etats membres les plus défavorisés.

62. La revue stratégique à laquelle se soumet actuellement la CEB est à la fois un défi et une opportunité pour les Etats membres de rationaliser le fonctionnement de la banque. A la date du présent rapport, les représentants financiers et politiques des Etats membres de la banque sont dans l'impasse en ce qui concerne les principales propositions de réforme. Il est donc particulièrement nécessaire que l'Assemblée joue son rôle de gardien démocratique et incite les Etats membres de la banque à réaffirmer leur engagement en faveur de la CEB, banque sans équivalent de par sa vocation – et son ambition – sociales pour davantage de solidarité dans la Grande Europe.

15. Pour un euro de capital, la CEB prête actuellement 3,7 euros. Cet effet de levier est particulièrement fort par rapport à ceux de la BEI (2,1), de la BERD (1,3) et de la Banque mondiale (0,6).

Annexe – Tableaux présentant des chiffres clés concernant les activités de la banque, ainsi qu'une synthèse des projets sur la période 2007 à 2009 et les dirigeants depuis 1993

Tableau 1: Principales données chiffrées concernant les activités de la CEB (en millions d'euros; données en fin d'exercice)

	2006 ¹⁶	2007	2008	2009
Prêts décaissés durant l'exercice	1 640	1 590	1 505	1 806
dont part des pays cibles	804	671	1 059	1 400
Projets approuvés durant l'exercice (volume)	2 460	2 414	1 861	2 665
dont part des pays cibles	1 968	1 191	1 200	1 385
Prêts décaissés depuis le départ	25 032	26 622	28 127	29 933
Encours de prêts	11 965	12 007	12 423	12 198
Fonds propres (après affectation des bénéfices)	4 692 ¹⁷	4 754	4 718	4 887
Capital souscrit	3 294	3 303	3 303	3 303
Capital versé	368,6	369,7	369,7	369,7
Réserve générale	1 316	1 401	1 490	1 586
Bénéfice	88,1	93,3	95,8	107,0
Compte fiduciaire sélectif (disponible au 31/12)	23,2	26,1	26,4	28,7

Tableau 2: CEB – Projets approuvés par secteur (2007-2009) (en milliers d'euros)

Secteur	2007, montant et %		2008, montant et %		2009, montant et %	
	Cohésion sociale	1 276 950	55,6	1 226 062	65,9	1 293 430
– aide aux réfugiés, migrants et personnes déplacées	–	–	–	–	27 000	1,0
– logement social	661 500	27,4	76 020	4,1	470 350	17,7
– création d'emplois	401 000	16,6	900 920	48,4	323 000	12,1
– modernisation urbaine et rurale	154 450	6,4	244 972	13,2	473 080	17,8
– infrastructure des services publics administratifs et judiciaires	60 000	2,5	4 150	0,2		
Gestion de l'environnement	810 273	33,6	322 592	17,3	395 492	14,8
– catastrophes naturelles et prévention	26 000	1,1	34 000	1,8	2 696	0,1
– protection de l'environnement	765 523	31,7	276 804	14,9	389 796	14,6
– protection et restauration du patrimoine culturel	50		88		0	0,1
Développement du capital humain/ infrastructures publiques à vocation sociale*	326 500	13,5	312 146	16,8	975 928	36,6
– éducation et formation professionnelle	164 500	6,8	200 872	10,8	715 678	26,8
– santé	162 000	6,7	111 274	6,0	234 750	8,8
– infrastructure des services publics administratifs et judiciaires*					25 500	1,0
Total	2 413 723	100,0	1 860 800	100,0	2 664 850	100,0

*A la suite de l'adoption de la Résolution 1522 (2009) du conseil de direction, ce secteur d'activité est maintenant libellé en tant que «Soutien aux infrastructures publiques à vocation sociale» et intègre de plus le sous-secteur «infrastructure des services publics administratifs et judiciaires».

16. Conformément aux normes internationales pour le reporting financier.

17. Après ajustements.

Tableau 3: CEB – Prêts approuvés par pays (2007-2009) (en milliers d'euros; les pays cibles sont en italique et les montants les plus élevés en gras)

Pays	2007, montant et %		2008, montant et %		2009, montant et %	
<i>Albanie</i>	16 000	0,7	10 000	0,6	40 000	1,5
Belgique	–	–	–	–	100 000	3,7
<i>Bosnie-Herzégovine</i>	60 000	2,5	50 000	2,7	100 000	3,7
<i>Bulgarie</i>	–	–	30 000	1,6	19 300	0,7
<i>Croatie</i>	–	–	50 000	2,7	15 000	0,6
<i>Chypre</i>	122 523	5,1	–	–	50 000	1,9
<i>République tchèque</i>	45 000	1,9	–	–	68 000	1,6
Danemark	100 000	4,1	–	–	–	–
<i>Estonie</i>	–	–	35 000	1,9	–	–
Finlande	175 000	7,2	–	–	100 000	3,8
France	350 000	14,5	100 000	5,4	100 000	3,8
Allemagne	246 000¹⁸	10,2	15 400 ¹⁹	0,8	408 500²⁰	15,3
<i>Hongrie</i>	180 000	7,5	259 000	13,9	190 000	7,1
Islande	174 000	7,2	50 000	2,7	–	–
Irlande	–	–	110 000	5,9	100 000	3,8
Italie	152 000 ²¹	6,3	200 000²²	10,7	–	–
<i>Lettonie</i>	–	–	100 000	5,4	50 000	1,9
<i>Lituanie</i>	10 000	0,4	–	–	130 000	4,9
<i>Moldova</i>	–	–	14 000	0,8	–	–
<i>Pologne</i>	279 700	11,6	395 000	21,2	275 600	10,3
Portugal	–	–	265 000	14,2	300 000	11,3
<i>Serbie</i>	50 000	2,1	–	–	–	–
<i>Slovénie</i>	20 000	0,8	30 000	1,6	50 000	1,9
Espagne	95 000	3,9	135 000	7,3	200 000	7,5
Suède	109 000	4,5	–	–	100 000 ²³	3,7
«L'ex-République yougoslave de Macédoine»	12 500	0,5	12 000	0,6	48 350	1,8
<i>Turquie</i>	217 000	9,0	–	–	270 100	10,1
Total	2 413 723	100	1 860 800	100	2 664 850	100

18. Dont 146 millions d'euros bénéficiant finalement à des pays cibles.

19. Bénéficiant finalement à des pays cibles.

20. Dont 285 millions d'euros bénéficiant finalement à des pays cibles.

21. Dont 32 millions d'euros bénéficiant finalement à des pays cibles.

22. Pour des infrastructures sociales dans les Etats baltes (Estonie, Lettonie et Lituanie).

23. Bénéficiant finalement à des pays cibles.

Tableau 4: CEB – Répartition capital/votes et encours de prêts par Etat membre (en milliers d'euros)

Etat membre	Capital/voix souscrit	Encours de prêt (volume et %)	
Allemagne	549 692	660 856 ²⁴	5,42
France	549 692	1 264 185	10,36
Italie	549 692	1 157 932 ²⁵	9,49
Espagne	358 504	1 605 783	13,16
Turquie	233 077	647 747	5,31
Pays-Bas	119 338	–	–
Belgique	98 634	93 332	0,77
Grèce	98 634	343 485	2,82
Portugal	83 538	431 098	3,53
Suède	83 538	227 276 ²⁶	1,86
Pologne	76 988	955 900	7,84
Suisse	53 824	–	–
Danemark	53 824	303 333	2,49
Norvège	41 889	126 500	1,04
Finlande	41 889	707 875	5,8
Bulgarie	37 491	75 442	0,62
Roumanie	35 963	632 513	5,19
Irlande	28 998	116 554	0,96
Hongrie	26 884	1 083 812	8,88
République tchèque	25 833	28 042	0,23
Luxembourg	20 849	–	–
Serbie	15 511	57 993	0,48
Croatie	12 831	256 536	2,1
Chypre	11 934	560 152	4,59
République slovaque	11 380	22 889	0,19
Albanie	8 034	54 842	0,45
Lettonie	7 688	187 213	1,53
Estonie	7 637	3 745	0,03
«L'ex-République yougoslave de Macédoine»	7 637	34 209	0,28
Lituanie	7 556	56 211	0,46
Slovénie	7 380	113 373	0,93
Islande	6 089	196 482	1,61
Malte	6 089	88 350	0,72
Géorgie	5 928 + 164*	–	–
Bosnie-Herzégovine	5 816	94 352	0,78
Monténégro	3 952 + 109*	–	–
Moldova	3 294	9 013	0,07
Saint-Marin	2 921	1 278	0,01
Liechtenstein	2 921	–	–
Saint-Siège	82	–	–
Total (fin 2009)	3 303 450 + 273* (payable)	12 198 303	100

24. Dont 261,25 millions d'euros bénéficiant finalement à des pays cibles.

25. Dont 545,9 millions d'euros bénéficiant finalement à des pays cibles.

26. Dont 100 millions d'euros bénéficiant finalement à des pays cibles.

Tableau 5: Les dirigeants de la CEB depuis 1993**Gouverneurs (mandat renouvelable de cinq ans)**

	Date d'élection/réélection	Mandat
M. Raphaël Alomar (France)	15/9/2005	18/12/2006-17/12/2011
	27/2/2001	18/12/2001-17/12/2006
	18/6/1996	18/12/1996-17/12/2001
	17/12/1993	18/12/1993-17/12/1996
M. Roger Vanden Branden (Belgique)	26/2/1990	1/1/1991-18/12/1993 (démission)

Vice-gouverneurs (mandat renouvelable de cinq ans)

	Date d'élection/réélection	Mandat
M. Nunzio Guglielmino (Italie)	27/11/2009	1/11/2010-31/10/2015
	10/12/2004	1/11/2005-31/10/2010
	17/12/1999	1/6/2000-1/6/2005
M. Imre Tarafas (Hongrie)	30/3/2007	2/5/2007-1/5/2012
M. Apolonio Ruiz Ligeró (Espagne)	15/9/2005	18/12/2006-17/12/2011
	19/6/2001	18/12/2001-17/12/2006
M. Krzysztof Janusz Ners (Pologne)	19/6/2001	18/12/2001-17/12/2006 (décédé le 2/09/2006)
M. Martin Murtfeld (Allemagne)	18/6/1996	18/12/1996-17/12/2001
	30/9/1994	18/12/1993-17/12/1998
M. Ignacio Garrido (Espagne)	18/6/1996	18/12/1996-17/12/2001

Présidents du conseil de direction (mandat de trois ans renouvelable une fois)

	Date d'élection/réélection	Mandat
Mme Margaret Hennessy (Irlande) (vice-présidence) (présidente <i>ad interim</i>)	27/11/2009	1/1/2010-26/11/2010
	27/11/2009	27/11/2010-26/11/2011
M. Joseph Licari (Malte) (vice-président)		
M. Lars Kolte (Danemark)	14/6/2008	10/12/2008-9/12/2011
	9/12/2005	(démission le 1/1/2010) 10/12/2005-9/12/2008
M. Charles Ghislain (Belgique) (vice-président) (président <i>ad interim</i>)	–	28/6/2005-8/12/2005
Dr Orhan Güvenen (Turquie)	8/4/2002	28/6/2002-27/6/2005
M. Kari Nars (Finlande)	14/12/1998	28/6/1999-27/6/2002
Mme Magdalena Tovornik (Slovénie) (vice-présidente) (présidente <i>ad interim</i>)	–	1/4/1999-27/6/1999
M. Giorgio Ratti (Italie)	18/3/1996	1/4/1996-31/3/1999
Mme Marie-Louise Overvad (Danemark) (vice-présidente) (présidente <i>ad interim</i>)	–	1/1/1996-1/4/1996
M. Romeo Dalla Chiesa (Italie)	17/12/1993	20/12/1993-19/12/1996 (démission le 31/12/1995)
Mme Paule Dufour (France)	20/12/1990	20/12/1990-19/12/1993

Présidents du conseil d'administration (mandat de trois ans renouvelable une fois)

	Date d'élection/réélection	Mandat
M. Rainer Steckhan (Allemagne)	28/3/2008	28/6/2008-27/6/2011
	1/4/2005	28/6/2005-27/6/2008

	Date d'élection/réélection	Mandat
M. Heinrich Harries (Allemagne)	8/4/2002 28/6/1999	28/6/2002-27/6/2005 28/6/1999-27/6/2002
M. Kari Nars (Finlande)	18/6/1996 17/12/1993	1/1/1997-31/12/1999 (démission 28/6/1999) 1/3/1994-31/12/1996
M. Siegfried Fröhlich (Allemagne)	10/1/1991	1/1/1991-31/12/1993