CEB
COUNCIL OF EUROPE DEVELOPMENT BANK
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU CONSEIL DE L'EUROPE

2016

RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE





Sommaire

Sommaire interactif

3 Avant-propos du Gouverneur

4 La CEB et la responsabilité sociale d'entreprise

5 Zoom sur 2016

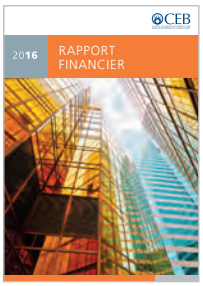
6 **ÊTRE une banque de développement social**
- 1956-2016 : soixante ans de solidarité européenne
- Une banque à vocation sociale
- La CEB et le Conseil de l'Europe
- Une institution responsable

11 **ŒUVRER à une société plus solidaire**
- La feuille de route stratégique pour 2017-2019
- Investir dans des projets à vocation sociale
- Créer de la valeur hors-prêts
- Venir en aide aux plus vulnérables
- Lutter contre le changement climatique

16 **DISPOSER DE ressources durables**
- Donner la priorité aux ressources humaines
- Veiller à notre solidité financière
- Limiter notre empreinte carbone

21 **Index GRI 2016**





Avant-propos du Gouverneur

La Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB) attache une grande importance à tous les aspects de la Responsabilité sociale d'entreprise (RSE). En atteste, entre autres, le fait de régulièrement rendre compte du sujet depuis la publication de son premier rapport sur la RSE en 2009.

Notre engagement pour un financement socialement et écologiquement responsable va de pair avec notre double objectif de promotion du développement durable et d'une croissance économique inclusive. Il est indissociable des valeurs de la Banque et découle de la nature même de notre institution, qui est la plus ancienne banque de développement d'Europe, au mandat exclusivement social.

Notre engagement constant vis-à-vis de la RSE se traduit également par l'évaluation rigoureuse de nos procédures opérationnelles afin de s'assurer que toutes les activités sont menées de manière responsable et durable. Pour ce faire, tous les projets sociaux financés par la CEB sont soumis à un processus de sélection et de suivi rigoureux, de même que les ressources financières et humaines de la Banque sont gérées de manière responsable. Les questions environnementales sont prises en compte dans tous les aspects de l'activité de la CEB, et notamment en ce qui concerne sa propre empreinte carbone.

La RSE est inscrite tant dans la structure de la CEB, au travers du Département dédié à la responsabilité d'entreprise et aux études et du Bureau du Contrôle de la Conformité, que dans la planification stratégique de la Banque. Le nouveau Plan de développement 2017-2019 réaffirme ainsi la mission sociale de la CEB et, avec la Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux révisée, intègre systématiquement les actions climatiques dans toutes opérations de la CEB. En outre, la nouvelle Politique financière et de risques introduite en 2016 aidera utilement la Banque à maintenir sa propre solidité financière.

En complément des rapports sur la RSE, la Banque présente sur son site Internet sa manière de gérer les questions de durabilité dans son fonctionnement et ses opérations conformément aux lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI). Toutes ces mesures témoignent du fait que l'intégrité, la transparence et la responsabilité caractérisent la CEB et imprègnent toutes ses activités, dans le respect des normes internationales les plus élevées.

Paris, le 2 mars 2017 - Rolf WENZEL



"Notre engagement pour un financement socialement et écologiquement responsable va de pair avec notre double objectif de promotion du développement durable et d'une croissance économique inclusive."

La CEB et la responsabilité sociale d'entreprise

La responsabilité sociale d'entreprise (RSE) de la CEB couvre la contribution globale de la Banque à un développement socialement et écologiquement durable.

En tant que banque de développement social, la CEB inscrit la RSE au cœur de ses missions et de ses activités.

Au niveau stratégique, l'adoption en 2016 du nouveau Plan de développement pour 2017-2019, qui a réaffirmé la raison d'être sociale de la Banque, en apporte une preuve supplémentaire. En particulier, priorité est donnée à la promotion de la croissance durable et inclusive, ainsi qu'à l'intégration de considérations liées au changement climatique au sein de toutes les activités de la Banque. Conformément à cette approche, la CEB a également approuvé une version révisée de sa Politique de protection environnementale et sociale, ce qui lui permet d'harmoniser ses normes avec celles d'autres institutions financières internationales (IFI).

Au niveau opérationnel, les équipes de la CEB sont déterminées à faire en sorte que les activités quotidiennes soient menées de façon responsable et dans un souci de durabilité. Cet engagement concerne les projets financés par la CEB, ainsi que sa gestion financière et sa gestion des risques en tant qu'organisme bancaire ; ceci s'applique également au fonctionnement interne de l'Institution à travers l'importance accordée aux ressources humaines et l'attention qu'elle porte à sa propre empreinte carbone.

Depuis 2009, la CEB s'est efforcée de produire un compte rendu général et structuré de son approche en matière de RSE dans un **rapport annuel indépendant** – par exception, l'an passé seules les pages Internet qui y sont dédiées ont été actualisées. La Banque a également mis ce rapport à profit pour accélérer les initiatives en matière de RSE, voire en solliciter de nouvelles. Cette démarche va de pair avec la création d'un réseau de correspondants RSE, au sein duquel toutes les équipes de direction et tous les départements compétents de la Banque sont représentés, sous la coordination du directeur du département Responsabilité d'entreprise et études.

Pour l'année 2016, la contribution globale de la CEB à un développement socialement et écologiquement durable est ainsi retranscrite dans le Rapport 2016 sur la RSE, lui-même complété par un document distinct en anglais, l'Index GRI (Global Reporting Initiative - Initiative mondiale sur les rapports de performance). Rapport sur la RSE et Index GRI s'appuient tous deux pour l'essentiel sur des informations déjà accessibles au public.



Zoom sur 2016

Stratégie et politiques approuvées par les organes de la Banque en 2016

Le **Plan de développement pour 2017-2019** réaffirme la raison d'être sociale de la Banque, laquelle donne la priorité, en particulier, à la promotion d'une croissance durable et inclusive ainsi qu'à l'intégration des questions relatives au changement climatique dans toutes ses activités.

La **Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux (PPES)** remplace la Politique environnementale qui a vu le jour en septembre 2010. La nouvelle PPES tient compte des enseignements tirés de l'expérience pratique des années passées, clarifie la façon dont les risques sociaux et les questions climatiques sont abordés, et garantit la cohérence avec les bonnes pratiques internationales.

La version révisée de **la Politique d'information publique** repose sur trois principes directeurs : la transparence, la redevabilité et la confiance. L'objectif est de favoriser, dans des conditions conformes à la nature spécifique de l'Institution, l'accès le plus large possible aux informations relatives à la CEB.

La nouvelle **Politique financière et des risques** introduit une méthode de gestion du bilan afin d'optimiser l'utilisation des ressources financières de la Banque tout en maintenant ses exigences prudentielles impératives.

Données extra-financières clés à fin 2016

Ressources humaines

197
agents permanents

53%
de femmes

31
nationalités

47%
d'hommes

Données financières clés à fin 2016

Projets approuvés
€ 3,5 milliards (+50% Par rapport à 2015)

Prêts décaissés
€ 2,0 milliards (+10,6%)

Encours de prêts
€ 13,7 milliards (+4,9%)

Capitaux propres
€ 2,8 milliards

Émissions
€ 3,1 milliards

Total du bilan
€ 25,6 milliards

Empreinte carbone

Total des émissions de gaz à effet de serre (GES)
1 534 tonnes EQ. CO_2
(- 8% par rapport à 2015)

Consommation d'électricité
834 MWh
48 T.EQ.CO_2

Consommation de chauffage
714 MWh
139 T.EQ.CO_2

Déplacements
3 365 365 Km
705 T.EQ.CO_2

ÊTRE une banque de développement social

1956-2016 : soixante ans de solidarité européenne

Créée en avril **1956** par huit États membres du Conseil de l'Europe, la CEB est la doyenne des banques multilatérales de développement européennes et la seule dont la vocation est exclusivement sociale.

Alors que le mandat de la CEB n'a cessé d'évoluer au fil du temps, s'élargissant et s'adaptant aux priorités et besoins à caractère social, l'histoire de la Banque est intimement liée à celle de l'Europe.

Le "Rideau de fer" qui s'abat sur l'Europe entraîne la création de la CEB en tant que "Fonds de Réétablissement". Sa mission consiste à financer des projets destinés à répondre au sort des réfugiés et des personnes déplacées au lendemain de la Seconde Guerre mondiale.

La chute du mur de Berlin, prélude à la réunification de l'Europe, insuffle un puissant élan à la CEB et renouvelle sa raison d'être avec l'appui au plus haut niveau politique des chefs d'États et de gouvernement. Ainsi :

1993 : le Sommet de Vienne du Conseil de l'Europe ouvre la voie à la vague d'adhésions de nouveaux pays membres d'Europe centrale, orientale puis d'Europe du Sud-Est.
1997 : le Sommet de Strasbourg du Conseil de l'Europe élargit le mandat de la CEB, qui comprend désormais, outre les priorités définies dans son Statut, le renforcement de la cohésion sociale.

En 2004, l'élargissement de l'UE marque l'unité européenne. Suit, en **2005**, le Sommet de Varsovie du Conseil de l'Europe, qui invite la CEB à contribuer, par ses moyens d'intervention propres, au développement d'une société européenne libre, démocratique et plus inclusive.

La crise des réfugiés de **2015** met en lumière la pertinence de la mission première de la CEB. Depuis, la Banque est première ligne pour aider les migrants et les réfugiés, ainsi que les communautés qui les ont accueillis à travers l'Europe.

Aujourd'hui, la CEB compte 41 membres, qui reflètent la diversité géographique et culturelle propre à l'Europe. En apportant une expertise technique et financière à un large éventail de projets d'investissement à fort impact social, la Banque contribue à l'amélioration des conditions de vie des populations les plus vulnérables, et, plus généralement, au renforcement de la cohésion sociale au sein de l'Europe.

Une banque à vocation sociale

La Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB) est une institution financière multilatérale dotée d'un mandat social unique.

Elle a pour mission de contribuer à la cohésion sociale et au développement durable dans ses **41 États membres**, qui forment également son actionnariat et autant de pays d'opération potentiels sur le continent européen.

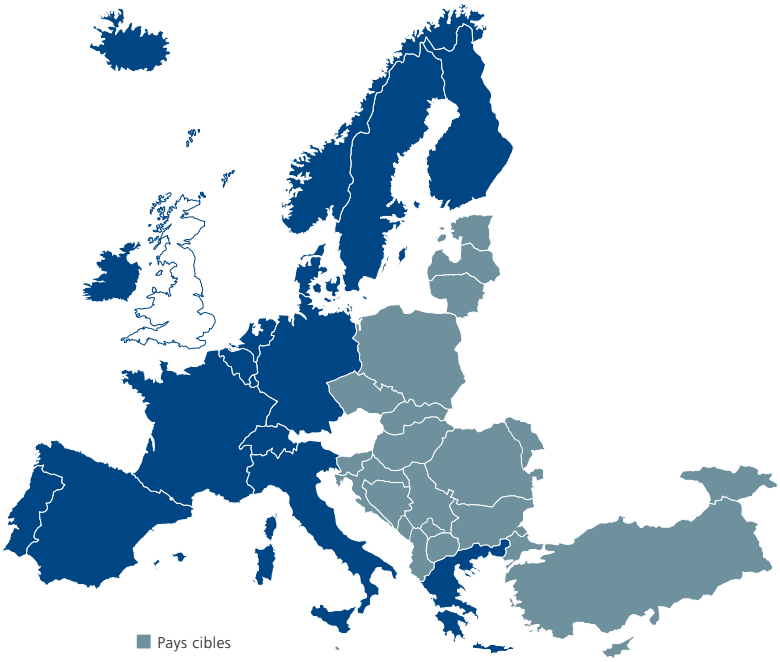
> Albanie*, Allemagne, Belgique, Bosnie-Herzégovine*, Bulgarie*, Chypre*, Croatie*, Danemark, Espagne, Estonie*, Finlande, France, Géorgie*, Grèce, Hongrie*, Irlande, Islande, Italie, Kosovo*, "l'ex-République yougoslave de Macédoine"*, Lettonie*, Liechtenstein, Lituanie*, Luxembourg, Malte*, Moldova (République de)*, Monténégro*, Norvège, Pays-Bas, Pologne*, Portugal, République slovaque*, République tchèque*, Roumanie*, Saint-Marin, Saint-Siège, Serbie*, Slovénie*, Suède, Suisse, Turquie*.

En signe de solidarité entre les États membres de la Banque, cette dernière a pour objectif de fournir un appui accru à un groupe de 22 **"pays cibles"** (marqués d'un astérisque).

Le mandat et la mission de la Banque sont définis dans son **Statut**, adopté en juin 1996 et modifié par la suite à trois reprises. En vertu d'un Accord Partiel entre des États membres du Conseil de l'Europe, la CEB partage les principes et les valeurs du Conseil de l'Europe, lequel défend et promeut les droits de l'homme, la démocratie et l'État de droit.

La Banque possède néanmoins sa propre personnalité juridique et son indépendance financière. En outre, la CEB lève des fonds sur les marchés internationaux de capitaux pour se financer. Elle dispose également de ressources qui lui sont confiées par différent donateurs, membres ou non de la Banque.





Projets et prêts de la CEB

La CEB accorde des prêts et des garanties pour financer des projets d'investissement répondant à un certain nombre de critères relevant de dix **secteurs d'intervention**, à savoir : Aide aux réfugiés, migrants, personnes déplacées et d'autres groupes vulnérables ; Logements sociaux pour les personnes à bas revenus ; Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises pour la création et le maintien d'emplois viables ; Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural ; Catastrophes naturelles ou écologiques ; Protection de l'environnement ; Protection et réhabilitation du patrimoine historique et culturel ; Santé ; Éducation et formation professionnelle ; Infrastructures administratives et judiciaires.

Afin de renforcer l'impact social des projets qu'elle finance, la CEB prête une attention particulière à leur qualité. L'assistance technique et le suivi qu'elle assure pendant tout le cycle des projets sont essentiels à l'efficacité de leur mise en œuvre.

La mission sociale de la CEB s'inscrit dans un cadre stratégique formalisé par un plan de développement à moyen terme. Le nouveau **Plan de développement** pour 2017-2019 repose sur les trois grandes lignes d'action suivantes : Croissance durable et inclusive ; Intégration des réfugiés, des personnes déplacées et des migrants ; et Action pour le climat : développement de mesures d'atténuation et d'adaptation.

La CEB et le Conseil de l'Europe

Les relations avec le Conseil de l'Europe sont au cœur même de l'identité de la CEB et, à certains égards, constituent la "marque" distinctive de la Banque au sein de la communauté des IFI.

En vertu d'un Accord Partiel entre des États membres du Conseil de l'Europe, la CEB est placée sous la **"haute autorité"** du Conseil de l'Europe (Article I "Constitution de la Banque" du Statut de la CEB). Les actions de la Banque s'inscrivent par conséquent dans le cadre fixé par le Conseil de l'Europe, et soutiennent ses principes, ses valeurs et ses objectifs généraux.

Concrètement, cela se manifeste de différentes façons, notamment par :

- le rôle du Secrétaire général du Conseil de l'Europe qui, entre autres, émet un avis de recevabilité du point de vue politique et social pour chaque projet soumis à l'approbation du Conseil d'administration de la Banque ;
- l'élan que chacun des trois Sommets des chefs d'État et de gouvernement du Conseil de l'Europe a insufflé à l'action de la Banque et à l'élargissement de son mandat ; récemment, par ailleurs, la préparation du nouveau Plan de développement pour 2017-2019 a soigneusement examiné plusieurs des grandes priorités européennes traitées par le Conseil de l'Europe ;
- le fait que tout État membre du Conseil de l'Europe puisse à son tour devenir membre de la CEB sous réserve qu'il souscrive à son capital.

La CEB possède toutefois sa propre personnalité juridique et une pleine indépendance financière, autant de conditions essentielles pour fonctionner en tant que banque à part entière.

À cet égard, elle possède son **propre système de gouvernance,** lequel est défini dans son Statut. En vertu de l'Article VIII de son Statut, la CEB "est organisée, administrée et contrôlée" par quatre organes : le Conseil de direction, qui, entre autres, définit l'orientation générale des activités de la Banque ; le Conseil d'administration, qui exerce les pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil de direction ; le Gouverneur (assisté par les Vice-Gouverneurs), qui est le représentant légal de la Banque, il dirige ses opérations et est responsable de son personnel (sous la supervision générale du Conseil d'administration) ; et le Comité de surveillance. Le secrétariat des organes collégiaux de la CEB est assuré par le Secrétariat de l'Accord Partiel sur la Banque de Développement du Conseil de l'Europe.

Outre les relations institutionnelles intrinsèques qu'ils entretiennent, la Banque et le Conseil de l'Europe interagissent fréquemment au cours de leurs activités quotidiennes. En 2008, ils ont également établi, en collaboration avec la Norvège, un Fonds fiduciaire pour les droits de l'homme visant à promouvoir les droits fondamentaux, la démocratie et l'État de droit en Europe à travers le financement de l'assistance technique nécessaire aux projets menés dans ces domaines.



Une institution responsable

Conformément à sa nature et à son mandat spécifiques, la CEB s'engage à garantir l'intégrité et la transparence de ses activités et de son fonctionnement, ainsi que leur conformité aux bonnes pratiques.

Le **Bureau de la Directrice du contrôle de la conformité (*Office of the Chief Compliance Officer, OCCO*)** joue un rôle essentiel pour s'assurer que la Banque agit avec intégrité. Conformément aux principes établis par le Comité de Bâle, l'OCCO a pour objectifs prioritaires : "*la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, la lutte contre la fraude et la corruption, l'application des règles d'éthique et de comportement conformes aux principes d'intégrité et de bonne gouvernance de l'Institution, et la promotion de l'engagement ferme de la CEB en faveur d'une culture de la conformité digne de ce nom propice à une sensibilisation, une formation et une communication adéquates*".

L'OCCO, dirigé par la Directrice du Contrôle de la Conformité, est une fonction indépendante qui rapporte directement au Gouverneur. Elle s'inscrit dans le respect des bonnes pratiques bancaires et des recommandations du Comité de Bâle.

Objectifs prioritaires

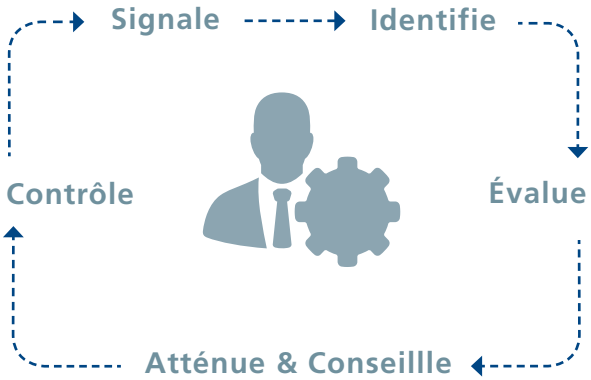
- Lutte contre la fraude et la corruption concernant aussi bien les projets financés par la CEB que ses achats de biens et de services.
- Lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LBC/FT), en veillant notamment au respect du principe "Know Your Customer" (KYC).
- Application des règles d'éthique et de comportement conformes aux principes d'intégrité et de bonne gouvernance de l'Institution.

Contrôle de la conformité

La mission de l'OCCO consiste à protéger l'intégrité et la réputation de la Banque. Il porte en outre une attention particulière à la sélection des préinvestissements, en tant que moyen de gérer les risques en matière d'intégrité.

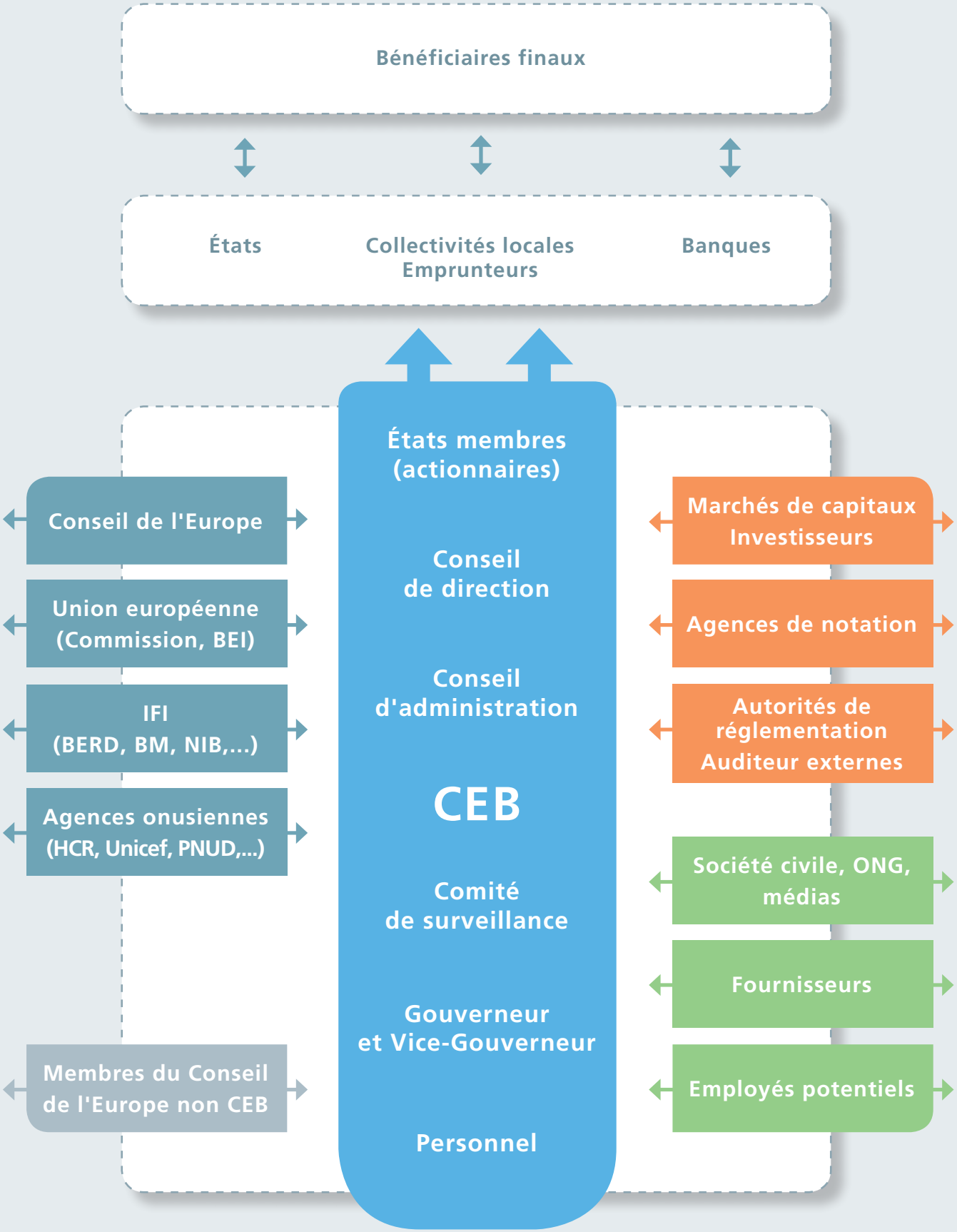
L'OCCO est également chargé du développement et de la mise à jour des politiques et procédures LBC/FT.

En outre, l'OCCO a la responsabilité d'enquêter sur les cas de fraude, de corruption ou de faute professionnelle internes à la CEB ou concernant des projets financés par cette dernière. L'OCCO joue un rôle consultatif important auprès de la direction de la CEB ; il identifie, évalue et contrôle constamment les risques en matière d'intégrité pouvant survenir en cas de non-conformité avec les normes et politiques de *compliance*. À cet égard, la CEB dispose d'un cadre de conformité très complet et accessible au public, comprenant, entre autres, une Politique de compliance, une Charte anti-corruption, une politique relative aux juridictions en non-conformité/non coopératives, les "Directives pour la passation des marchés internes à la CEB de services, fournitures et travaux", des Codes de conduite ainsi qu'une Politique de signalement.



En tant qu'institution publique, la CEB est tenue de rendre compte de ses actions à toutes les parties prenantes (voir la cartographie ci-après). Pour ce faire, elle s'appuie sur une **Politique d'information publique**, qui définit les principes et les règles en matière de divulgation des informations. En décembre 2016, cette politique a été amendée par le Conseil de direction, afin de prendre en compte les changements apportés à la Politique environnementale dénommée désormais "Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux", d'assurer une cohérence accrue avec l'information mise à disposition du public sur le site web de la Banque et de procéder à un effort de clarification supplémentaire pour une meilleure application du principe clef de transparence.

Cartographie des parties prenantes de la CEB



ŒUVRER à une société plus solidaire

La feuille de route stratégique 2017-2019

Le nouveau Plan de développement pour 2017-2019 vise à renforcer davantage le "label" social de la CEB à travers la consolidation de son mandat distinctif et une plus grande efficacité de ses interventions.

Orientations stratégiques du nouveau Plan de Développement de la CEB pour 2017-2019

Le nouveau Plan de développement définit les orientations stratégiques qui sous-tendent le rôle et la contribution de la Banque pour les années à venir, comme suit :

- "une croissance durable et inclusive",
- l'"intégration des réfugiés, des personnes déplacées et des migrants",
- l'"action pour le climat : développement de mesures d'atténuation et d'adaptation", à la lumière de la COP21 et de l'Accord de Paris y afférent.

Compte tenu des nombreux défis à long terme auxquels les pays membres de la CEB sont actuellement confrontés, ce Plan de développement entend améliorer l'efficacité de la Banque à répondre aux besoins de ses pays membres, tout en réaffirmant sa raison d'être dans un contexte en évolution rapide.

Zoom sur les éléments marquants

L'adoption d'une approche véritablement plurisectorielle permettra à la CEB de mieux appréhender la plus grande complexité des projets de développement qu'elle finance, ainsi que la valeur ajoutée totale de sa propre contribution. À cette fin, la CEB dispose d'un nouvel instrument de financement, le **Programme de prêts combinant plusieurs secteurs**, qui lui permet de s'adapter à des projets de plus en plus complexes portant sur des secteurs certes différents mais étroitement reliés. Du point de vue de la RSE, une attention particulière sera accordée à la situation spécifique du pays concerné et aux priorités sociales lors de la préparation des programmes de prêts combinant plusieurs secteurs, étant entendu que la priorité sera donnée aux régions défavorisées, aux services relevant de l'économie sociale et solidaire, aux programmes prioritaires nationaux ou locaux qui concernent les secteurs sociaux ainsi qu'aux communautés accueillant des réfugiés et des migrants.

La CEB a également révisé sa **Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux** en liaison avec le nouveau Plan de développement. Cette politique vise à mieux appréhender la façon dont la CEB aborde les questions relatives à la durabilité sociale et environnementale, et permettra à la Banque de mieux harmoniser ses politiques avec celles des autres IFI.

En outre, la CEB déploiera de nouveaux efforts destinés à identifier et à **intégrer la question relative à l'égalité des sexes** dans l'appréciation préalable de ses projets, afin de réduire les inégalités entre les hommes et les femmes et d'améliorer ainsi les résultats sociaux d'ensemble de ses investissements.

La Banque cherchera démultiplier ses capacités de financement et d'expertise en levant des fonds supplémentaires auprès des donateurs et en renforçant davantage sa **coopération européenne et internationale.**

Investir dans des projets à vocation sociale

Des prêts socialement responsables à travers l'ensemble des secteurs et les États membres

Gérer d'importants déséquilibres économiques, ainsi que la détérioration persistante de la situation sociale dans la majorité des États membres de la CEB, reste un défi majeur. La réponse de la Banque est axée sur le maintien de la cohérence de ses politiques avec celles du Conseil de l'Europe et sur sa capacité à pouvoir satisfaire un nombre plus élevé de demandes d'intervention dans le domaine social émanant de ses États membres, ce qui vient ainsi confirmer la pertinence de son mandat historique.

Du point de vue de la RSE, la fourniture d'infrastructures et de services publics modernes contribue à la mise en place d'un développement social et économique à la fois plus inclusif et plus équilibré. La Banque continue d'œuvrer de concert avec tous ses emprunteurs pour améliorer le niveau de vie et la protection sociale des bénéficiaires de ses prêts, en sélectionnant soigneusement les projets dans ses domaines d'intervention.

Le soutien accordé aux projets à impact social élevé, qui font l'objet d'une sélection rigoureuse, l'approche évolutive du financement social, ainsi que l'appui renforcé à la préparation et à la mise en œuvre des projets par le biais de l'assistance technique et du suivi, sont autant de pratiques reflétant l'engagement de la CEB.

Opérations approuvées en 2016

Les opérations ont atteint un montant record de € 3,5 milliards d'approbations en 2016, soit une augmentation de 50% par rapport à l'année précédente. Au-delà des chiffres, la contribution de la Banque à un développement durable et inclusif s'est manifestée comme suit :

- La CEB a approuvé € 1,18 milliard de financements en faveur des micros, petites et moyennes entreprises (MPME), en 2016, dans la mesure où le secteur des MPME contribue largement à la création d'emplois et constitue une priorité dans le contexte économique actuel en Europe. Ces financements ont pris la forme d'une multiplicité d'opérations dans toute l'Europe, ce qui prouve la capacité de la Banque à répondre aux besoins, quelle qu'en soit l'origine géographique.

- Une part importante des financements la CEB vise à améliorer l'accès au logement social et abordable. En 2016, la Banque a investi près de € 1 milliard, dont € 625 millions de prêts pour aider des Länder allemands à faire face aux pressions migratoires, afin de fournir un logement décent et abordable à des catégories sociales vulnérables, telles que les ménages à bas revenus, les migrants, les personnes âgées, les personnes handicapées et autres populations vivant dans des conditions précaires.

- En 2016, la CEB a poursuivi ses investissements dans des projets tournés vers l'efficacité énergétique, et accordé à cet effet des prêts directs à des municipalités, des régions ou des banques intermédiaires, une part importante d'entre eux étant destinée à rendre des bâtiments résidentiels plus écologiques.

- La CEB a investi € 718 millions en 2016 dans des projets d'éducation et de formation professionnelle. La Bulgarie, Chypre, la Finlande, la France, la Hongrie et la Suède ont tous bénéficié de fonds pour augmenter la qualité et le caractère inclusif de leur système d'éducation.

- L'investissement de la CEB dans des infrastructures locales telles que les établissements médico-sociaux, les transports locaux, les garderies, les centres socioculturels, les terrains de jeux, les complexes sportifs et les espaces verts, améliore les conditions de vie de millions d'Européens et contribue à l'inclusion sociale des personnes les plus vulnérables.



Créer de la valeur hors-prêts

Appuyer le contenu social grâce à une sélection systématique des projets

La CEB procède à un examen préalable des aspects sociaux des projets qu'elle finance. En appliquant systématiquement l'approche "à deux volets", la valeur sociale de chaque prêt est évaluée lors de la phase d'instruction selon la valeur sociale du projet et la situation socio-économique du pays dans lequel le projet est mis en œuvre.

Cette approche de sélection étendue permet à la Banque de mesurer de façon plus approfondie la valeur sociale de chacune de ses demandes de prêts. Conformément au nouveau Plan de développement 2017-2019, la sélection sera affinée en fonction du type de projet et de l'instrument de prêt utilisé. Elle intégrera également des aspects liés au changement climatique. Le Plan de développement a également mis en place un mécanisme d'évaluation des mesures de prévention des risques sociaux lors de l'instruction afin de veiller à ce que d'éventuelles conséquences sociales négatives soient abordées de manière formelle et en temps voulu.

Le processus révisé d'instruction des projets de la CEB comprendra, de ce fait, une étape consistant à évaluer la probabilité de ces risques sociaux, ce qui pourrait déclencher l'application des exigences y afférentes en matière de protection et conduire à une analyse plus approfondie des risques voire, en tant que de besoin, à la préparation de mesures d'atténuation.



Le Compte slovaque pour la croissance inclusive

Le Compte slovaque pour la croissance inclusive (SIGA) a été créé en 2016. La République slovaque a mis € 2 millions à la disposition de la CEB pour lui permettre de financer l'assistance technique sur des projets à fort impact social. Les fonds du SIGA serviront à financer diverses activités liées à la préparation et la mise en œuvre de projets, telles que des études de faisabilité, des études d'impact environnemental et social, des plans d'action, l'élaboration de documents d'appels d'offres, des accords contractuels et des prestations de conseil.

Approche proactive renforcée par des niveaux accrus d'assistance technique

Dans l'optique de financer des projets de qualité, les équipes de la CEB interviennent de plus en plus dès les premiers stades du cycle de projet. Aussi les périodes de préparation sont-elles généralement plus longues et les équipes restent-elles engagées tout au long du processus de mise en œuvre. L'expertise de la CEB vise à influer sur la bonne gestion des projets, la limitation des risques et une durabilité renforcée sur le long terme.

Des niveaux accrus d'assistance technique sur les projets de la Banque viennent compléter cette approche proactive adoptée par la CEB, soit par le biais de ressources externes, à l'image du Compte espagnol pour la cohésion sociale, au plan bilatéral, ou de plateformes telles que le Cadre d'investissement pour les Balkans occidentaux (WBIF), le Partenariat pour la promotion de l'efficacité énergétique et de l'environnement en Europe orientale (E5P) ou encore la "Facilité d'investissement pour le voisinage" (NIF) ; soit au moyen d'outils internes spécialement élaborés par la CEB, tels que le volet d'assistance technique au sein du Compte de dividendes sociaux (CDS).

Au cours de la période de mise en œuvre 2014-2016 du précédent Plan de développement, € 21 millions ont été versés à raison de 44 dons en faveur de 16 projets financés par la CEB.

Des dons prenant la forme de garanties sont désormais susceptibles d'appuyer le financement de projets pilotes de la Banque, qui ont un impact social élevé, à l'instar des initiatives de développement de collectivités, des programmes de mise au point de services dans les régions pauvres ou des plans de micro-financement pour les groupes vulnérables ou marginalisés.

Venir en aide aux plus vulnérables

La vague d'immigration qui a atteint son paroxysme en 2015 a continué à mobiliser les efforts de la CEB en 2016, qui se sont traduits par un montant record de € 3,5 milliards de prêts approuvés.

Le Fonds pour les migrants et les réfugiés a représenté une réponse rapide à la crise des migrants et mis en avant le mandat historique de la CEB.

En octobre 2015, la CEB a mis en place le Fonds pour les migrants et les réfugiés (MRF), un mécanisme d'octroi de dons visant à aider les États membres à gérer l'afflux sans précédent de migrants et de réfugiés. Le MRF a pour objet d'appuyer les efforts déployés par les États membres de la CEB pour assurer la protection des migrants et des réfugiés qui arrivent sur leur territoire, ainsi que le respect de leurs droits fondamentaux, notamment l'accès à un hébergement, à de la nourriture et à une aide médicale.

Cette initiative a reçu un grand soutien de la part des actionnaires de la Banque et suscité la mobilisation des membres de la CEB comme au-delà, à l'instar de la Banque européenne d'investissement (BEI), qui ont apporté des contributions supérieures à € 16 millions, pour un total s'élevant à € 21 millions fin 2016. À ce jour, la CEB a approuvé plus de € 18 millions de dons à partir du MRF en faveur de quatorze projets mis en œuvre dans sept pays.

Garantir une intégration réussie sur le long terme est à la base du développement des collectivités et de la cohésion sociale pour tous.

La crise des migrants a mis sur le devant de la scène les questions plus générales de l'intégration à long terme des réfugiés, des migrants et d'autres groupes vulnérables. Outre une aide d'urgence, en grande partie financée par le MRF, la CEB a commencé à financer des projets dans la poursuite de cet objectif au long cours.

À cette fin, la CEB encourage une approche globale et plurisectorielle, qui englobe l'accès des migrants et des réfugiés à un logement décent, à l'emploi, aux soins de santé et à l'éducation. Sur la seule année 2016, la Banque a engagé un investissement supplémentaire de € 1 milliard dans des projets d'aide à l'intégration à long terme et de renforcement de la cohésion sociale dans les communautés d'accueil. Cette forte impulsion est aussi parfaitement conforme au cadre fixé par le nouveau Plan de Développement 2017-2019 de la CEB.



Priorité à la mise en œuvre du Programme régional de logement

Le Programme régional de logement (RHP), lancé conjointement par la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, le Monténégro et la Serbie (les "pays partenaires"), est largement soutenu et financé par la communauté internationale, à commencer par l'UE. Géré par la CEB, le RHP constitue une plateforme intégrée ayant pour objectif de garantir que les réfugiés et les personnes déplacées les plus vulnérables du fait de la guerre en ex-Yougoslavie bénéficient d'un logement durable.

Depuis le démarrage du Programme, € 155 millions de dons ont été approuvés en faveur de 22 sous-projets, dont € 54 millions ont été décaissés. À la fin de l'année 2016, le RHP avait livré des solutions de logement à plus de 1 000 familles vulnérables dans les quatre pays partenaires. Cette initiative devrait atteindre son point culminant en 2017 avec la construction de plus de 3 300 logements. Au total, les sous-projets approuvés à ce jour devraient apporter des solutions de logement durable à près de 8 000 familles, soit plus de 20 000 individus.

Au-delà des solutions d'infrastructure, le RHP a renforcé les liens entre les pays partenaires, incité à la coopération et mis en place un mécanisme de coopération régionale visant la réconciliation des pays de la région et l'affermissement de leurs bonnes relations, ainsi que la résolution d'un certain nombre de difficultés régionales dans le domaine migratoire.

Lutter contre le changement climatique

Intégrer les questions liées au changement climatique aux activités de la CEB

Le Plan de Développement 2017-2019 de la CEB et la Politique révisée de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux mise en place en novembre 2016 sous-tendent l'engagement de la Banque à accorder la priorité aux investissements visant à lutter contre le changement climatique, ainsi qu'à aborder de façon systématique les risques climatiques liés à son portefeuille de projets.

À cette fin, la CEB a mis en place un processus de sélection, qui veille à ce que les possibilités et les risques en matière de changement climatique soient pris en compte lorsqu'une demande de prêt est introduite dans le cycle du projet. Cette étape a pour objectif d'identifier en amont si un projet a le potentiel de contribuer à l'atténuation du ou à l'adaptation au changement climatique et, dans la mesure du possible, de renforcer davantage ce potentiel. Elle permet également d'identifier les risques climatiques éventuels qui pourraient nécessiter une analyse plus approfondie.

En résumé, la méthode adoptée exige que chaque projet soit sélectionné selon quatre indicateurs du changement climatique :

- **L'empreinte carbone potentielle** détermine les émissions de gaz à effet de serre (GES) qu'un projet est susceptible de générer. Cet indicateur permet d'évaluer l'empreinte carbone du portefeuille de projets de la Banque et oriente le processus décisionnel en vue de favoriser les investissements à faibles émissions de GES.
- **La sensibilité au changement climatique** définit le degré de vulnérabilité et d'exposition intrinsèque d'un projet ou de sa population cible aux risques climatiques. Cette phase de sélection permet de déterminer si une analyse approfondie des risques climatiques ou d'éventuelles mesures d'adaptation au changement climatique devraient être considérées.
- **Le potentiel d'atténuation du changement climatique** identifie les possibilités de réduire les émissions de GES. Il s'agit ainsi de soutenir les activités de projets spécifiques (telles que la production d'énergie renouvelable et l'amélioration de l'efficacité énergétique) ou de rechercher des solutions alternatives qui réduiraient l'intensité des GES.
- **Le potentiel d'adaptation au changement climatique** identifie les projets poursuivant, entre autres, des objectifs d'adaptation au changement climatique ou présentant la possibilité d'élaborer des éléments d'adaptation. Cet indicateur vise à augmenter la part des investissements de la Banque qui contribuent à renforcer la résilience des populations et des infrastructures.

Investir dans un développement écologiquement durable

La Banque a une longue histoire et dispose d'une grande expérience du financement de projets à vocation écologique. L'"aide aux victimes des catastrophes naturelles ou écologiques" constitue ainsi l'une des deux priorités statutaires de la CEB, sachant que le périmètre des projets de cette nature et d'autres projets liés à l'environnement financés par la Banque s'est élargi au fil du temps, en passant d'une logique à court terme d'intervention d'urgence vers une logique à long terme de prévention :

- *Protection de l'environnement* : amélioration des infrastructures (gestion des déchets solides, de l'eau et des eaux usées).
- *Atténuation des changements climatiques* : rendre les constructions plus "vertes" (efficacité énergétique des bâtiments, énergies propres et renouvelables et transports publics durables).
- *Adaptation aux changements climatiques* : renforcement de la résilience aux événements climatiques (extrêmes) (adaptation en zone urbaine et rurale) et gestion des risques de catastrophe.

Ainsi, en 2016, la CEB a accordé à la Géorgie un prêt souverain de € 14 millions combiné à un don de l'E5P, qui accompagnera les autorités dans leur objectif de promouvoir l'efficacité énergétique des infrastructures du secteur social. Grâce à ce financement de la CEB, des travaux de réhabilitation complète, de mise aux normes des éléments structurels des bâtiments et d'amélioration nécessaire de l'efficacité énergétique seront réalisés dans au moins 25 écoles publiques, ce qui bénéficiera à au moins 15 000 élèves.



DISPOSER DE ressources durables

Donner la priorité aux ressources humaines

Valeurs

La politique générale de la CEB en matière de ressources humaines s'appuie sur les principes et idéaux promus par le **Conseil de l'Europe**. Ainsi, d'après le statut de la Banque, le Statut des agents du Conseil de l'Europe est applicable aux agents de la CEB, dans les matières non couvertes par une décision spécifique du Conseil d'administration. La Banque s'efforce par ailleurs de promouvoir des conditions propres à assurer l'exercice effectif des droits et principes contenus dans la Charte sociale européenne révisée, dans la mesure où ceux-ci s'appliquent à une organisation internationale.

Conformément aux valeurs de la Banque, les agents ont droit à un traitement équitable, sans discrimination directe ou indirecte fondée sur des critères tels que l'origine raciale, ethnique ou sociale, la couleur de peau, la nationalité, le handicap, l'âge, la situation maritale ou parentale, le sexe ou l'orientation sexuelle et les opinions politiques, philosophiques ou religieuses.

Au fil des années, la direction des ressources humaines de la Banque a cherché à attirer et à retenir des agents hautement qualifiés et d'horizons différents grâce à un environnement de travail qui favorise une culture de la diversité, de la cohésion et du partage des connaissances.

Afin de promouvoir cette culture ainsi que le sens de l'intérêt collectif, la Banque a identifié cinq valeurs : engagement, coopération, créativité, transparence et professionnalisme. Des comportements professionnels ont été associés à chacune de ces valeurs, ce qui permet ainsi aux agents de mieux comprendre comment leur propre conduite peut avoir un effet positif sur leurs pairs et contribuer à la culture de la Banque. Les agents bénéficient également de formations en matière de communication et de gestion, qui renforcent la place de l'éthique dans les relations professionnelles. Enfin, les agents sont évalués selon leur adhésion à ces valeurs. Ils peuvent également proposer des mesures visant à les consolider. Toutes ces actions prises ensemble et dans la continuité permettent de faire vivre ces valeurs, au-delà des déclarations d'intention.

Données clés relatives aux ressources humaines à fin 2016

À la fin de l'année 2016, le personnel de la CEB était constitué de 197 agents permanents, avec les caractéristiques suivantes :

Nombre de nationalités représentées :

de 30 à 31

Rotation du personnel :

5,2%

Ventilation par sexe :

53% de femmes
47% d'hommes

- cadres (130) :
41% de femmes / 59% d'hommes
- personnel d'appui (67) :
76% de femmes / 24% d'hommes

Age moyen :

48 ans



Ancienneté moyenne :

12 ans

77% **du personnel ont suivi une ou plusieurs formations**



Priorités

Ces dernières années, les priorités en matière de gestion des ressources humaines ont porté sur trois domaines principaux :

- promotion de la communication interne ;
- renforcement des compétences et développement professionnel du personnel ;
- amélioration des conditions de travail.

L'équipe des ressources humaines a continué à **développer la communication** avec les membres du personnel grâce à des programmes d'accueil qui permettent aux nouveaux embauchés de rencontrer leurs pairs et de mieux appréhender ce que sont le cycle des projets et les activités de support de la Banque. En outre, l'équipe des ressources humaines organise régulièrement des séances d'information qui offrent la possibilité aux membres du personnel de poser des questions et de faire part de leurs commentaires.

Encourager une culture du feedback permet à la Banque de renforcer les **compétences et le développement professionnel** de son personnel. Un nouveau système d'évaluation axé sur la performance et le développement a ainsi été mis en place. Grâce à ces évaluations, les responsables peuvent indiquer à leurs collaborateurs les compétences techniques et comportementales qu'ils doivent renforcer afin de répondre aux compétences qui seront exigées par la Banque à l'avenir. Les membres du personnel ont également la possibilité de proposer des améliorations et d'identifier les besoins de formation. Enfin, le nouveau système d'évaluation, qui identifie l'ensemble des compétences exigées par la Banque et élabore des formations efficaces et personnalisées, permet à l'équipe des ressources humaines de coopérer avec les responsables et le personnel.

La Banque offre à son personnel la possibilité de suivre des **formations** dans les domaines techniques, de l'informatique, des langues, de la communication et de la gestion. En 2016, 77% de l'ensemble des agents ont suivi une ou plusieurs formations dans ces domaines. Afin de faciliter le partage d'expériences et la communication au sein de l'organisation, l'équipe des ressources humaines a mis sur pied des séances de formation technique sur la passation des marchés, l'analyse des crédits bancaires et la rédaction de rapports financiers, destinées au personnel de différentes directions. Des séances de formation en communication et en gestion ont également été organisées à l'intention de l'ensemble du personnel dans les domaines de la gestion des conflits et du leadership interculturel.

Enfin, l'un des objectifs de l'équipe des ressources humaines consiste à s'assurer que les agents de la CEB voyagent en toute sécurité et bénéficient d'un **environnement de travail** aidant. Des séances de formation sur la sécurité des déplacements ont ainsi été organisées et une nouvelle agence de voyage a été sélectionnée. Partie prenante au Comité de Sécurité, l'équipe des ressources humaines contribue également au développement d'outils de communication, qui apportent aux agents en déplacement des informations locales en matière de santé et de sécurité, ainsi qu'une assistance en cas d'urgence. À l'avenir, l'équipe des ressources humaines continuera à contribuer à l'obligation de diligence de la Banque en promouvant une culture propice à la santé, à la sécurité et au bien-être de ses agents.

Veiller à notre solidité financière

La finance est un bien public. Il est ainsi extrêmement important de maintenir la stabilité financière de la Banque dans un contexte européen actuellement marqué par des difficultés économiques.

Même si la CEB n'a pas pour objectif de maximiser ses profits, sa rentabilité à long terme contribue à élargir sa base en capital et lui permet de canaliser le financement vers des projets sociaux et de garantir le développement efficace de ses activités. Ces vingt dernières années, plus de € 2,3 milliards de bénéfices nets, soit 79% des capitaux propres, ont été affectés aux réserves. En 2016, le résultat net s'est élevé à € 105 millions.

La notation de la CEB demeure excellente (Aa1 pour Moody's, AA+ pour Standard & Poor's et Fitch Ratings). Elle reflète le profil financier solide de la CEB, le soutien de ses actionnaires et sa politique rigoureuse en matière de gestion des risques et de liquidité. Le crédit dont jouit la Banque continue de lui assurer un excellent accès aux marchés financiers mondiaux. En 2016, la CEB a levé au total € 3,1 milliards à des conditions très favorables, ce dont bénéficient également ses emprunteurs dans la réalisation de leurs projets à vocation sociale. En outre, la Banque envisage d'émettre des obligations à impact social.

La Banque s'attache également à appliquer les meilleures normes et pratiques bancaires. L'objectif primordial de la gestion des risques, en s'appuyant sur un cadre prudentiel résultant des recommandations du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, est d'assurer la résilience opérationnelle et la viabilité financière à long terme de la Banque, tout en lui permettant de s'acquitter de son mandat social.



Nouvelle Politique financière et des risques

En 2016, le Conseil d'administration a approuvé la nouvelle Politique financière et des risques qui vise à gérer les défis soulevés par les profonds changements économiques, financiers et réglementaires survenus en Europe. Tout en conservant une approche prudente, la nouvelle politique introduit une méthode de gestion du bilan visant à optimiser l'utilisation des ressources financières de la Banque, à ajuster plus facilement l'exposition aux risques de taux d'intérêt et, dans le même temps, à préserver une position de trésorerie solide. Dans un tel contexte, les ratios du cadre prudentiel ont été ajustés. Les changements essentiels portent sur le risque de taux d'intérêt, à travers une approche bilan, le risque de liquidité, à l'aide d'une stratégie axée sur la courbe de liquidité, et le risque de crédit, par le biais d'une notation interne devenant la référence pour les activités de trésorerie.

Limiter notre empreinte carbone

Au titre de ses responsabilités vis à vis de l'environnement, la CEB s'attache à favoriser les initiatives écoresponsables et à réaliser chaque année son bilan carbone.

Principales actions en 2016

Les actions menées ces dernières années ont permis une réduction globale des émissions de CO_2. C'est en matière de consommation d'énergie que cette réduction est la plus significative, grâce aux campagnes d'amélioration continue des équipements de la Banque.

À cet effet, le suivi de la maintenance porte ses efforts sur un renouvellement des moyens d'éclairage moins consommateurs d'énergie, en substituant les ampoules incandescentes classiques par des lampes à technologie LED. Celles-ci ont le double avantage de diminuer la consommation électrique jusqu'à 90% et de posséder une durée de vie environ 20 fois supérieure aux ampoules halogènes, ce qui limite ainsi les déchets. Par ailleurs, la mise en place systématique depuis 2016 de dispositifs de variation de la luminosité dans les bureaux contribue à réduire encore la consommation en permettant aux utilisateurs de régler l'intensité de la lumière en fonction de leurs besoins.

La deuxième action majeure consiste à changer régulièrement les fenêtres peu étanches par des fenêtres équipées de vitrage à hautes performances acoustiques et thermiques, dont l'effet se constate en grande partie dans la baisse des consommations de chauffage des locaux abritant les services de la CEB.

La diminution des émissions de CO_2 s'explique également par la poursuite de la connexion du système de climatisation de la Banque sur le réseau urbain qui fournit des frigories, en lieu et place de groupes générateurs de climatisation qui ne seront installés qu'en moyen de secours.

En ce qui concerne les émissions générées par les déplacements, les transports en commun sont encouragés et pratiqués naturellement dans une ville bien équipée, et il y a peu de marge de progrès. Les déplacements professionnels sont quant à eux fonction des volumes d'activité croissants de la CEB, qui s'attache néanmoins à contenir les émissions de carbone en privilégiant, par exemple, les billets en classe économique.

En 2017, la consommation de papier devrait en partie s'améliorer par un renouvellement du parc des imprimantes et une redistribution des imprimantes collectives au détriment de certaines imprimantes individuelles.

L'axe prioritaire inscrit au plan d'action de la CEB consistera à réduire les déchets et en optimiser le tri. Ce travail est engagé avec la coopération de la société de nettoyage et demandera une sensibilisation de l'ensemble des agents de la Banque pour faire évoluer les comportements en conséquence.



Mesures et résultats – le bilan carbone 2016

La méthode "bilan carbone", développée par l'agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) permet d'évaluer les émissions de gaz à effet de serre (GES) engendrées par l'ensemble des processus physiques qui sont nécessaires à l'existence d'une activité ou organisation.

La méthode bilan carbone se focalise sur plusieurs postes émetteurs, tels que la consommation d'énergie, les déplacements des Agents (professionnels et domicile-travail), les consommations de papier ou encore les déchets directs.

Le tableau ci-dessous précise l'évolution entre les deux derniers bilans par poste d'émission.

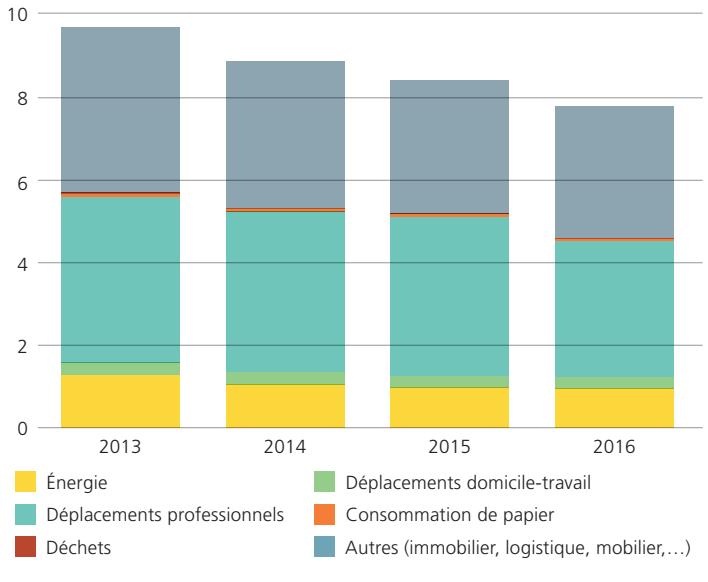
TABLEAU DE BORD	Variation 2016 / 2013 (année de référence)		2016		2015	
	Variation totale	Variation par employé	Total	Par employé	Total	Par employé
Surface des bureaux en m²	0%	-	7 600	38,6	7 600	38,4
Effectifs de la Banque	4%	-	197		198	
Émissions de CO_2						
Émissions totales en T CO_2	-16%	-19%	1 534	7,79	1 671	8,44
Efficacité énergétique des bâtiments (*)						
Consommation totale de chauffage en kWh	-25%	-28%	714 300	94	730 320	96
Émissions totales liées au chauffage en T CO_2	-25%	-27%	139	0,018	143	0,019
Consommation totale d'électricité en kWh	-15%	-18%	834 483	110	850 503	112
Émissions totales liées à l'électricité en T CO_2	-17%	-20%	48	0,006	50	0,007
Déplacements						
Déplacements domicile-travail - km	0%	-3%	865 294	4 392	869 686	4 392
Déplacements domicile-travail - T CO_2	-3%	-7%	57	0,29	57	0,29
Déplacements professionnels - km	-8%	-11%	2 500 071	12 691	2 770 388	13 992
Déplacements professionnels - T CO_2	-15%	-18%	649	3,29	763	3,85
Papiers						
Consommation totale de papier (ramettes de papier achetées) - Tonnes	-30%	-32%	7	0,04	9	0,05
Émissions liées au totale de papier (ramettes de papier achetées) - T CO_2	-30%	-32%	9	0,05	12	0,06
Déchets						
Déchets éliminés - Tonnes	6%	3%	139	0,71	140	0,71
Déchets éliminés - Émissions en T CO_2	-1%	-4%	4	0,02	4	0,02

(*) émissions par m²

Au total, les émissions GES de la CEB s'élèvent à **1 534 tonnes équivalent CO_2** pour l'année 2016 (le taux d'incertitude de 30% ne remettant pas en cause la tendance des résultats). Les émissions sont en forte baisse en valeur absolue par rapport à l'année dernière et en baisse de 19% par employé depuis 2013.

Le graphique ci-dessous montre l'évolution du bilan carbone de la CEB entre 2013 et 2016 par poste d'émission et par employé.

Évolution du bilan carbone de la CEB par poste d'émission (t.CO_2 eq.), GES émissions par employé

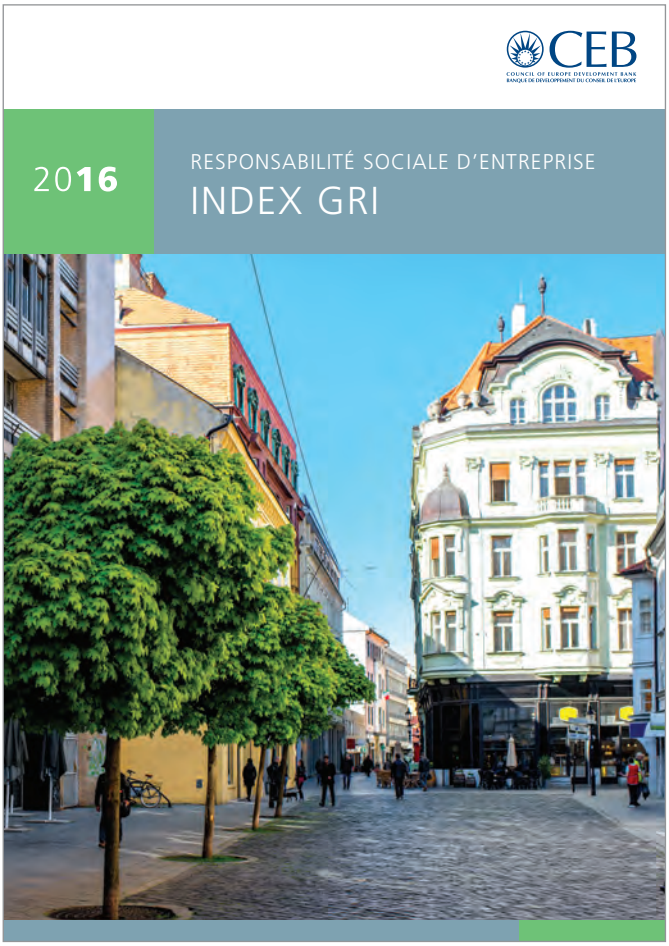


Index GRI 2016

L'Index 2016 des indicateurs de durabilité a été établi conformément aux normes de reporting développement durable reconnues à l'échelle internationale, à savoir les lignes directrices du GRI – *Global Reporting Inititiative* ; il s'attache à respecter l'"option de base".

L'Index GRI présente les éléments en termes de durabilité, qui s'appliquent aux activités de prêts et hors-prêts de la CEB, ainsi qu'au fonctionnement courant de la Banque et à la gestion quotidienne du personnel. La CEB entend rendre compte de manière complète, et l'Index comprend ainsi des indicateurs issus du supplément du GRI pour le secteur des services financiers.

L'Index GRI 2016 est disponible sur le site Internet de la CEB sous la forme d'un document à part, qui vient compléter le présent rapport sur la responsabilité sociale d'entreprise.



Lien PDF

Crédits photos :
Couverture & p.2 : Fotolia
p.2 & 19 : Fotolia
p7 : IVASHstudio
p.8 : Ollo
p.12 : Sean Gallup
p.14 : Goran Sivački
p.15 : Sara de Pablos
p.17 : Gehringj
p.18 : mediaphotos

Conception et réalisation graphique :
Carré communication
fred.chapat@carrecommunication.com

CEB
COUNCIL OF EUROPE DEVELOPMENT BANK
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU CONSEIL DE L'EUROPE







55, avenue Kléber
FR-75116 PARIS - FRANCE
Tél. : +33 (0)1 47 55 55 00
Fax : +33 (0)1 47 55 03 38
Swift : CEFPFRPP
www.coebank.org