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

2016

RAPPORT DU GOUVERNEUR





Sommaire

Sommaire interactif

1 À propos de la CEB

2 Pays membres

3 Faits marquants

4 Message du Gouverneur

6 Soixante ans de solidarité européenne

7 Une feuille de route pour agir

8 Financement de projets

- 9 Migrants et réfugiés
- 11 Création d'emplois
- 12 Environnement et action en faveur du climat
- 13 Développement durable et intégration sociale
- 15 Mesurer les impacts sociaux et environnementaux

16 Partenariats

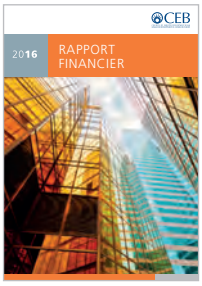
19 Finance

- 20 Portefeuilles de trésorerie
- 20 Produits dérivés
- 21 Financement de l'activité en 2016

23 Gouvernance et organisation

28 Annexes prêts et projets

32 Notes au lecteur





Site dédié

À propos de la CEB

La Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB) est une institution financière multilatérale à vocation sociale.

Fondée en 1956 par huit États membres du Conseil de l'Europe afin de trouver des solutions aux problèmes des réfugiés, elle est la doyenne des institutions multilatérales de développement européennes.

La CEB investit dans des projets sociaux qui promeuvent l'inclusion et contribuent à améliorer les conditions de vie des populations européennes les plus vulnérables.

La CEB accorde des prêts et des garanties à ses 41 États membres pour financer des projets répondant à un certain nombre de critères. Les Gouvernements, les collectivités locales ou régionales et les institutions financières sont autant d'emprunteurs potentiels. Les demandes de prêt sont soumises à un examen rigoureux, et les projets s'y rapportant sont conçus et mis en œuvre dans le cadre de politiques sectorielles nationales, le cas échéant.

Bien que la CEB procède d'un Accord Partiel entre des États membres du Conseil de l'Europe, elle possède sa propre personnalité juridique et est indépendante financièrement. Elle 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.

Nos projets et prêts

Attentive à l'impact social des projets qu'elle finance, la CEB veille en particulier 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 préparation et de leur mise en œuvre.

Une fois le financement d'un projet mis en place, la Banque organise un suivi rigoureux afin de contrôler l'avancement physique des travaux, le respect des estimations de coûts et des procédures de passation des marchés, ainsi que la concrétisation des objectifs sociaux escomptés du projet. Un rapport final est élaboré à l'issue du projet. Une fois terminés, certains projets sont soumis à une évaluation indépendante.

Nos ressources

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.

Grâce à son excellente notation (Aa1 chez Moody's, perspective stable, AA+ chez Standard & Poor's, perspective stable et AA+ chez Fitch Ratings, perspective stable), La Banque emprunte à des conditions avantageuses, ce qui permet d'abaisser significativement le coût des prêts contractés par ses emprunteurs pour financer leurs projets sociaux.

Pays membres

(année d'adhésion)



- Albanie (1999)
- Allemagne (1956)
- Belgique (1956)
- Bosnie-Herzégovine (2003)
- Bulgarie (1994)
- Chypre (1962)
- Croatie (1997)
- Danemark (1978)
- Espagne (1978)
- Estonie (1998)
- Finlande (1991)
- France (1956)
- Géorgie (2007)
- Grèce (1956)
- Hongrie (1998)
- Irlande (2004)
- Islande (1956)
- Italie (1956)
- Kosovo (2013)
- "l'ex-République yougoslave de Macédoine" (1997)
- Lettonie (1998)
- Liechtenstein (1976)
- Lituanie (1996)
- Luxembourg (1956)
- Malte (1973)
- République de Moldova (1998)
- Monténégro (2007)
- Norvège (1978)
- Pays-Bas (1978)
- Pologne (1998)
- Portugal (1976)
- République slovaque (1998)
- République tchèque (1999)
- Roumanie (1996)
- Saint-Marin (1989)
- Saint-Siège (1973)
- Serbie (2004)
- Slovénie (1994)
- Suède (1977)
- Suisse (1974)
- Turquie (1956)





Faits marquants

+ 50%
Projets approuvés
€ 3,5 milliards*

€ 2 milliards
Prêts décaissés
+10,6%*

€ 3,2 milliards
Engagements de financement
+43,8%*

*par rapport à 2015

Message du Gouverneur

2016 a été une année importante pour la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB). Elle a, en effet, marqué le 60ème anniversaire de la Banque, et a été l'occasion de réaffirmer la priorité accordée au soutien des réfugiés et des personnes déplacées, qui est au cœur des activités de la CEB et faisait partie intégrante de son mandat lors de sa création en 1956.

Le Fonds pour les migrants et les réfugiés (MRF) s'est révélé un instrument très utile pour acheminer des dons aux pays accueillant des migrants et des réfugiés. Il leur a ainsi permis d'équiper des centres d'accueil et de transit pour apporter la nourriture, les soins médicaux et l'hébergement dont les réfugiés ont besoin. Dans un élan de solidarité européen, les contributions de nombreux donateurs ont rendu possible l'approbation de 14 dons en faveur de projets d'aide aux réfugiés. Le MRF, qui bénéficie de l'appui sans réserve des pays membres de la CEB, poursuit dans cette voie avec la même ferveur. Parallèlement, la Banque soutient l'intégration sociale des migrants et des réfugiés par le biais de ses instruments de prêt.

En 2016, le volume total des projets approuvés a connu une hausse de près de 50%. L'investissement annuel consenti par la CEB dans des projets à caractère social a approché les 3,5 milliards d'euros et s'est concentré dans des domaines qui nécessitent un soutien particulier en Europe, à savoir la création et le maintien d'emplois, le logement social et les infrastructures publiques.

La Banque a conservé sa solidité financière malgré un contexte difficile, ce qu'attestent les bons chiffres enregistrés en 2016. Le portefeuille de

En 2016, année de son 60ème anniversaire, la Banque a atteint les objectifs du Plan de développement 2014-2016 et adopté une nouvelle feuille de route.

prêts de la CEB, à hauteur de plus de 13 milliards d'euros, et le stock de projets d'un montant de 5,6 milliards d'euros ont tous deux augmenté par rapport à l'année précédente. La Banque a levé plus de 3,1 milliards d'euros sur les marchés de capitaux internationaux, et, fin 2016, le bénéfice net s'est élevé à près de 105 millions d'euros.

En 2016, la CEB a maintenu et renforcé ses partenariats. La Commission européenne, un partenaire déjà très important dans le cadre du Programme régional de logement (RHP), a confirmé son soutien à ce programme en engageant des fonds supplémentaires. Parallèlement, le RHP a continué de produire des résultats concrets. Fin 2016, des solutions de logement avaient ainsi été apportées à un millier de familles vulnérables dans les pays partenaires (Bosnie-Herzégovine, Croatie, Monténégro et Serbie), et trois fois plus d'unités de logement supplémentaires devraient être terminées en 2017.

En point d'orgue de l'année de son 60ème anniversaire, la CEB a organisé en décembre 2016 dans les locaux du Groupe Caisse des Dépôts, à Paris, une conférence internationale sur le thème des



défis posés à une croissance plus durable et plus inclusive en Europe. L'accroissement de la coopération avec l'OCDE avait donné lieu quelques mois plus tôt à une autre manifestation de haut niveau – un séminaire conjoint intitulé "La crise des réfugiés et les investissements sociaux : défis et réponses", qui s'est tenu dans les locaux de la Banque en mai 2016.

Grâce à ses excellentes performances d'ensemble, qui sont le résultat d'un véritable effort collectif des différents services de la CEB, la Banque a atteint les objectifs du Plan de développement 2014-2016, et adopté en 2016 une nouvelle feuille de route, le Plan de développement 2017-2019. Ce nouveau Plan maintient l'accent sur la promotion de la croissance durable et inclusive dans les secteurs prioritaires d'activité, notamment les infrastructures publiques, la création d'emplois à travers le soutien apporté aux micros, petites et moyennes entreprises, l'aide aux groupes vulnérables et l'intégration des migrants, des réfugiés et des personnes déplacées.

Le nouveau Plan, ainsi que la Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux révisée, permettra à la CEB de participer activement aux efforts globaux de protection de l'environnement et de lutte contre le changement climatique. La Politique de prêt et de financement des projets révisée et la Politique financière et de risques introduite récemment complètent le dispositif de soutien aux priorités stratégiques de la Banque.

En s'appuyant sur ces instruments et les performances très solides de la Banque en 2016, forts également du soutien continu de nos actionnaires, de l'engagement et du dévouement du personnel comme du management de la CEB, nous pouvons envisager une autre année fructueuse et couronnée de succès.

Paris, le 2 mars 2017 - Rolf WENZEL



60 ans
de solidarité européenne



> ***"Une organisation de nature bancaire promouvant la solidarité humaine"***
>
> René Plas,
> le premier Gouverneur de la CEB

Le "Fonds de Réétablissement du Conseil de l'Europe pour les réfugiés nationaux et les excédents de population en Europe" a été créé en avril 1956, pour prendre en compte le sort de personnes que les bouleversements du XX^{ème} siècle ont chassées de leur foyer et contribuer à l'intégration des réfugiés et des migrants. En 2016, la CEB a ainsi célébré son 60ème anniversaire.

Des membres de plus en plus nombreux

La CEB procède d'un Accord Partiel de huit États membres du Conseil de l'Europe, venant des quatre coins de l'Europe : l'Allemagne, la Belgique, la France, la Grèce, l'Islande, l'Italie, le Luxembourg et la Turquie.

Aujourd'hui, la CEB compte 41 membres, qui reflètent la diversité géographique et culturelle propre à l'Europe. La CEB est la seule banque multilatérale de développement européenne à vocation entièrement sociale et un instrument majeur de la politique de solidarité sociale en Europe.

La CEB aujourd'hui

Soixante ans après la création de la CEB, l'Europe se retrouve confrontée à des défis importants.

Les investissements clés de la CEB dans les secteurs du logement, de la santé et de l'éducation, ainsi que son soutien permanent à la création d'emplois et à la lutte contre le changement climatique, contribuent de manière significative au développement inclusif.

En apportant une expertise technique et financière à des projets à fort impact social, la CEB promeut activement la cohésion sociale et renforce l'intégration sociale en Europe.

Résolument engagée à accomplir son mandat social et bien préparée à aborder les défis présents et futurs, la CEB est déterminée à œuvrer pour la construction d'une Europe meilleure.

Dates clés

1956
Création de la CEB sous forme d'un Fonds de Réétablissement, dont la mission est de contribuer au financement de projets de réinstallation des réfugiés de la Seconde Guerre Mondiale et de l'après-guerre.

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 et orientale, puis d'Europe du Sud-Est.

1997
Le Sommet de Strasbourg élargit le mandat de la CEB, qui couvre désormais, outre les priorités définies dans son Statut, le renforcement de la cohésion sociale.

2005
Le sommet de Varsovie invite la CEB à contribuer par ses moyens d'intervention propres au développement d'une société européenne libre, démocratique et plus inclusive.

Une feuille de route pour agir

La récente stratégie à trois ans de la CEB insuffle un nouvel élan à la mission sociale de la Banque.

En décembre 2016, le Conseil de direction de la CEB a adopté le nouveau Plan de Développement de la Banque pour la période 2017-2019. Compte tenu des nombreux défis auxquels l'Europe et 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.

Le nouveau Plan se présente comme la feuille de route des actions à mener sur les trois années à venir. Il permettra à la CEB de s'appuyer sur ses solides résultats et d'améliorer son efficacité afin de continuer à soutenir pleinement les politiques sociales de ses pays membres.

L'accent est mis sur la promotion de la croissance durable et inclusive dans des secteurs prioritaires d'activité de la CEB, dont les infrastructures publiques, la création et le maintien d'emplois, ainsi que l'aide aux groupes vulnérables. L'accès au logement et au marché du travail, en vue de faciliter l'intégration sociale des migrants, des réfugiés et des personnes déplacées, fait l'objet d'une attention particulière. De plus, la Banque traitera l'inégalité entre les sexes comme un thème structurel et transversal, qui sera pris en compte dans l'étude des aspects sociaux de tous les projets qu'elle finance.

En outre, le nouveau Plan veille à ce que la CEB joue son rôle dans l'effort mondial de protection de l'environnement grâce à des mesures d'adaptation et d'atténuation face aux changements climatiques.

Il est prévu un renforcement de la coopération entre la CEB et ses partenaires, ainsi que l'amélioration de la qualité des projets financés et l'accroissement de leur valeur ajoutée sociale, tout en garantissant la viabilité des financements grâce à l'utilisation d'instruments novateurs.

Afin d'harmoniser ses politiques avec le nouveau cadre stratégique, la CEB a approuvé la révision de sa Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux, qui est étroitement liée au nouveau Plan de Développement et fera partie intégrante de sa mise en œuvre.



La Politique de Prêt et de Financement de projets définit les conditions de base régissant la sélection et la mise en œuvre des projets financés par la CEB. Elle a été révisée de manière à tenir compte des trois nouvelles priorités stratégiques de la CEB : croissance durable et inclusive ; intégration des réfugiés, des personnes déplacées et des migrants ; action pour le climat : développement de mesures d'atténuation et d'adaptation. Avec les prêts plurisectoriels, la Politique introduit un nouvel instrument de financement qui permet à la Banque de s'adapter à des projets de plus en plus complexes portant sur des secteurs certes différents mais étroitement liés les uns aux autres.



Financement de projets

En 2016, les demandes de prêts approuvées ont atteint un montant record de € 3,5 milliards, soit une augmentation de 50% par rapport à l'année précédente. Au total, 35 projets ont été approuvés, dont beaucoup de taille et de portée importantes. Cette évolution exceptionnelle résulte en partie de la demande accrue des pays d'Europe occidentale et d'Europe du nord du fait de la situation actuelle en termes d'immigration.

Dans d'autres pays, alors que le contexte économique donne des signes d'amélioration, les États commencent à investir davantage dans des secteurs sociaux, comme l'éducation, la santé et les infrastructures locales ; pour ce faire, ils recherchent le soutien de la CEB.



Ivan est un bébé né dans le centre d'accueil d'Adaševci, situé au nord de la Serbie. Ses parents, qui ont fui l'Irak, comme des milliers d'autres réfugiés et migrants, ont dû rester en Serbie lorsque la route conduisant vers l'Union européenne a été fermée l'an dernier. Avec les € 3,5 millions de subventions accordés à la Serbie par l'intermédiaire du MRF, le financement de la CEB a joué un rôle décisif pour permettre de fournir un abri sûr aux migrants vulnérables dans le pays. Les autorités serbes ont décerné un prix à la Banque en reconnaissance de sa capacité à répondre sans délai aux pays qui s'efforcent de faire face aux niveaux record de migrants et de réfugiés.

Plus d'infos

Migrants et réfugiés

La crise des migrants et des réfugiés demeure l'un des plus grands défis auxquels l'Europe a été confrontée en 2016. De l'assistance d'urgence au financement de l'intégration à long terme, la CEB a été première ligne d'un bout à l'autre du continent pour aider les migrants et les réfugiés, ainsi que les communautés qui les ont accueillis.

Fonds pour les migrants et les réfugiés (MRF)

La CEB a accordé plus de € 18 millions en faveur de projets d'urgence, en particulier en Croatie, en Grèce, dans "l'ex-République yougoslave de Macédoine", en Serbie et en Slovénie, par l'intermédiaire du Fonds pour les migrants et les réfugiés, un instrument d'octroi de dons mis en place par la CEB en 2015 afin d'aider ses États membres à faire face à l'afflux de migrants et de réfugiés. Cette aide de la CEB a été utilisée essentiellement afin d'augmenter la capacité d'hébergement et d'améliorer les conditions de vie dans les centres d'accueil, ainsi que pour fournir de la nourriture, de l'aide médicale et des conseils juridiques aux migrants et réfugiés.

La fermeture de la route des Balkans occidentaux début 2016, a abouti à ce que des milliers de migrants s'arrêtent en chemin ; s'en est suivie une reprise graduelle des flux plus tard dans l'année. La CEB s'est rapidement adaptée à l'évolution du contexte opérationnel en affectant des fonds à des mesures qui facilitent le séjour à moyen terme des migrants dans les pays de transit, telles que le développement de compétences interculturelles des prestataires de services publics situés en première ligne. La Banque a également commencé à accorder des fonds aux autorités publiques confrontées à des besoins accrus d'intégration à long terme de migrants.

Intégration à long terme

La CEB cherche à faciliter l'intégration à long terme des migrants et des réfugiés par une approche véritablement globale et plurisectorielle, qui englobe l'accès à un logement décent, à l'emploi, aux soins de santé et à l'éducation. En 2016, la Banque a ainsi financé € 1 milliard supplémentaire pour des projets d'aide à l'intégration à long terme et de renforcement de la cohésion sociale dans les communautés d'accueil.

Au total, la CEB a approuvé € 652 millions de prêts en 2016 pour aider différents Länder allemands à faire face aux pressions migratoires. Le financement de la CEB participera de manière significative à l'intégration des migrants et des réfugiés en contribuant au remplacement des logements insalubres et provisoires par un hébergement décent à long terme. Il permettra également aux municipalités d'apporter une assistance à d'autres groupes vulnérables, comme les familles avec jeunes enfants et les personnes âgées, d'intégrer les migrants et d'éviter les risques de ségrégation.

Au cours des trois prochaines années, Malmö, la troisième plus grande ville de Suède, devrait accueillir plus de 8 000 demandeurs d'asile de moins de 15 ans. Étant donné le rôle majeur de l'éducation dans la réussite de l'intégration des réfugiés, le prêt de € 160 millions consenti par la CEB financera la rénovation des bâtiments existants où l'enseignement obligatoire est dispensé et la construction de nouveaux établissements scolaires.

€ 652 millions

de prêts pour aider différents Länder allemands à faire face aux pressions migratoires

Relogement des personnes déplacées

Plus de vingt ans après la fin de la guerre dans l'ex-Yougoslavie, des dizaines de milliers de personnes sont toujours déplacées dans toute la région, beaucoup d'entre elles vivant dans des conditions précaires et sans logement permanent. La CEB joue un rôle capital dans le Programme régional de logement (RHP), une initiative commune adoptée par la communauté internationale ayant pour but de résoudre cette situation qui s'éternise. En 2016, le RHP a livré près de 1 000 solutions de logement à des familles dans les quatre pays partenaires : la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, le Monténégro et la Serbie.



Création d'emplois

Dans toute l'Europe, le secteur des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) contribue largement à la création d'emplois même si l'absence d'accès au financement pèse très lourdement sur la croissance. La création et le maintien d'emplois constituent l'une des principales lignes d'action sectorielles de la CEB et une priorité dans le contexte économique actuel en Europe. En 2016, la CEB a approuvé € 1,18 milliard de financements pour les MPME, soit plus de la moitié du total de ses approbations. Ceci coïncide avec les efforts plus vastes de relance de la croissance économique en Europe, tels que le "Plan d'investissement pour l'Europe" ("Plan Juncker").

€ 1,18 milliard

de financements pour les MPME



Le secteur de la microfinance répond aux besoins des clients qui n'ont pas accès au système bancaire traditionnel. Rarement en mesure de satisfaire aux exigences bancaires, ces clients se tournent vers le microcrédit, qui est pour ainsi dire la seule source de financement disponible dans leur cas. Nombre d'entre eux sont des entrepreneurs indépendants. Pour souligner l'importance de favoriser l'intégration des groupes vulnérables au marché du travail, y compris des migrants et des réfugiés, la CEB a modifié sa politique relative au Compte de dividendes sociaux afin que les projets de microcrédit bénéficient de son volet de partage des risques.

Plus d'infos

Le soutien de la croissance aux quatre coins de l'Europe

Dans le secteur des MPME, le financement de la CEB consiste en de multiples opérations dans toute l'Europe, ce qui prouve une fois encore la capacité de la Banque à répondre aux besoins, quelle qu'en soit l'origine géographique. En 2016, la CEB a soutenu des MPME en Espagne, en Géorgie, en Irlande, en Italie, dans "l'ex-République yougoslave de Macédoine", aux Pays-Bas, en Pologne, en République slovaque, en République tchèque et en Turquie.

Les fonds apportés par la CEB servent principalement à financer des projets d'investissement productifs pour l'acquisition de machines, d'équipements, de véhicules, de bureaux et d'ateliers de fabrication, ainsi que d'installations de production.

La lutte contre le chômage persistant

En Italie, l'aide de la CEB aux petites entreprises s'est traduite par un prêt de € 150 millions à *Cassa depositi e prestiti*, institution financière nationale qui soutient l'économie par le biais d'investissements dans le secteur public. Ceci vient conforter le rôle central joué par le secteur des MPME, tel que reconnu et appuyé par le Ministère italien du Développement économique, dans la création d'emplois et la croissance économique.

Dans "l'ex-République yougoslave de Macédoine", où le taux de chômage demeure élevé, un prêt de la CEB, qui fait suite à deux prêts approuvés en 2008 et en 2011, consolidera les efforts du pays pour une croissance durable, par le renforcement de la compétitivité des MPME tout en encourageant la création d'emplois permanents et saisonniers.

€ 1 milliard

pour fournir un logement décent à un prix abordable à des catégories sociales vulnérables



Environnement et action en faveur du climat

Le changement climatique est l'un des principaux facteurs de risque d'inégalités sociales. Bien qu'il touche tout le monde indistinctement, les plus démunis sont susceptibles d'en souffrir davantage. La protection des populations vulnérables, notamment contre les dérèglements du climat, l'expansion urbaine ou toutes autres pressions de nature environnementale, est au cœur du mandat de la CEB.

Renforcer la résilience face au changement climatique dans la conception des projets

La CEB examine systématiquement les possibilités de réduction de l'empreinte carbone des projets qu'elle finance. En concertation avec l'emprunteur, la Banque explore les moyens d'améliorer la conception et la mise en œuvre du projet afin d'en optimiser la résilience



et de minimiser les conséquences du changement climatique. En intégrant la question du changement climatique dans la conception et la mise en œuvre des projets, la CEB vise à permettre l'accès des bénéficiaires à des infrastructures plus sûres et plus robustes, ce qui s'accompagne de coûts de fonctionnement moindres.

En 2016, la CEB a adopté une nouvelle Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux, qui tient compte des enseignements tirés de l'expérience pratique de ces cinq dernières années, intègre de nouveaux instruments de prêt, clarifie la façon dont les risques sociaux sont abordés, et garantit la cohérence avec les bonnes pratiques internationales.

Efficacité énergétique

En permettant de réduire la consommation d'énergie et les émissions de CO_2, les mesures d'efficacité énergétique jouent un rôle majeur en matière d'atténuation des changements climatiques. En 2016, la CEB a poursuivi ses investissements dans des projets tournés vers l'efficacité énergétique, et octroyé des prêts directs à des municipalités, des régions ou des banques intermédiaires, une part importante de ces prêts étant destinée à rendre des bâtiments résidentiels écologiques.

La CEB a accordé à la Géorgie un prêt souverain de €14 millions combiné à un don de l'E5P (Partenariat pour la promotion de l'efficacité énergétique et de l'environnement en Europe orientale), qui accompagnera les Autorités dans leur objectif de promouvoir l'efficacité énergétique des infrastructures du secteur social. Grâce à ce financement de la CEB, environ 25 établissements scolaires publics vont être rénovés et intégrer des mesures d'efficacité énergétique, ce qui bénéficiera à au moins 15 000 élèves.

Alors que des millions d'Européens se trouvent encore devant un choix douloureux entre "se chauffer ou se nourrir", l'aide financière apportée par la CEB pour l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les foyers contribue également à la lutte contre la pauvreté énergétique et à une résilience accrue des segments les plus vulnérables de la société.

Développement durable et intégration sociale

La CEB investit dans des domaines sociaux clés, tels que le logement abordable, la santé et l'éducation, qui contribuent de manière significative au développement inclusif dans ses pays membres. À l'heure où la réduction des dépenses publiques vient creuser les inégalités, les financements de la CEB assurent la continuité des services publics essentiels.

Logement

Les citoyens européens consacrent une part croissante de leur revenu au logement, une tendance qui affecte les personnes menacées de pauvreté de façon disproportionnée. Dans le même temps, sur l'ensemble du continent, les gouvernements se battent pour offrir des solutions en termes de logement abordable.

Une part importante des financements la CEB vise à améliorer l'accès aux logements sociaux abordables. En 2016, la Banque a investi quelque € 1 milliard pour fournir un logement décent à un prix abordable à des catégories sociales vulnérables, telles que les ménages à bas revenus, les migrants, les personnes âgées, les familles monoparentales, les personnes handicapées et autres Européens vivant dans des conditions précaires.



Éducation

L'éducation joue un rôle primordial dans l'acquisition des compétences de base et la préparation à l'entrée sur le marché du travail. Elle favorise également les valeurs communes et contribue à la cohésion au sein de la société. L'arrivée d'un grand nombre de réfugiés et de migrants en Europe rend l'éducation inclusive plus importante que jamais.

Dans un contexte marqué par l'augmentation des besoins en investissements publics européens en faveur de l'éducation, la CEB apporte son soutien à ce secteur. En 2016, la CEB a investi € 719 millions dans des projets d'éducation et de formation professionnelle dans différents cibles européens. La Bulgarie, Chypre, la Finlande, la France, la Hongrie et la Suède ont tous bénéficié de fonds pour améliorer la qualité et le caractère inclusif de leur système d'éducation.

La CEB assume son rôle de soutien "en aval" aux communautés locales

Investir dans les infrastructures locales

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

Que ce soit par des prêts directs aux Gouvernements et municipalités ou par des opérations de rétrocession avec des banques commerciales, la CEB assume son rôle de soutien "en aval" aux communautés locales afin de combler le déficit de financement pour la mise en œuvre réussie d'investissements à vocation sociale correspondant aux priorités nationales.

Des financements souples pour un impact optimisé

Afin de mieux répondre aux besoins des emprunteurs, le Plan de Développement 2014-2016 de la CEB a introduit deux instruments financiers flexibles : la Facilité de financement du secteur public (PFF) et la Facilité de cofinancement européenne (ECF). Depuis 2014, la Banque a approuvé, à travers eux, plus de € 1 milliard de prêts.

Les prêts accordés en vertu de la Facilité de cofinancement européenne de la CEB facilitent une meilleure absorption des fonds communautaires dans les États membres de la CEB, aidant les pays, les régions et les municipalités à réaliser leurs besoins en investissements sociaux, à promouvoir le développement économique et à réduire les inégalités régionales. Ces prêts maximisent les aides des fonds structurels et d'investissement et permettent à la CEB d'augmenter l'impact de ses financements.

En 2016, la CEB a accordé un prêt ECF de € 200 millions à la Bulgarie, pour financer en partie les priorités d'investissement figurant dans l'accord de partenariat de l'Union européenne avec la Bulgarie. Les fonds de la CEB permettront d'assurer la bonne mise en œuvre des programmes opérationnels nationaux et contribueront significativement à la promotion du développement régional et au renforcement de la cohésion économique et sociale de la Bulgarie.

Mesurer les impacts sociaux et environnementaux

La CEB s'attache à améliorer l'évaluation et le suivi de l'impact social et environnemental des projets d'investissement. La Direction de la Préparation et du Suivi Techniques de la Banque a ainsi apporté un soutien supplémentaire aux emprunteurs au stade conceptuel pour un quart des projets approuvés en 2016, afin d'enrichir leur valeur sociale, d'en optimiser la résilience et de minimiser les impacts du changement climatique.

À raison de quelque 80 missions sur site annuelles, les projets sont suivis tout au long de leur mise en œuvre, afin d'évaluer les résultats et de traiter les questions techniques, institutionnelles et financières. La Banque s'appuie sur un cadre d'évaluation de la mise en œuvre des projets, qui permet de suivre l'avancement et les résultats attendus, y compris en ce qui concerne les aspects environnementaux et sociaux.



Partenariats



En 2016, la CEB a intensifié sa coopération au sein de l'Europe ainsi qu'à l'échelle internationale, ce qui lui a permis de renforcer ses capacités opérationnelles, d'accroître son expertise et d'améliorer sa visibilité auprès de l'ensemble des acteurs du développement.

Donateurs

Les partenariats avec les donateurs sont essentiels aux activités de la Banque. Les fonds collectés auprès des donateurs bilatéraux et de l'Union européenne permettent à la CEB de mieux soutenir les projets hautement sociaux en finançant l'assistance technique. En 2016, les donateurs ont apporté des contributions importantes, ce qui témoigne de leur appui à l'utilisation que la Banque fait de leurs dons.

La République slovaque a créé le Compte slovaque pour la croissance inclusive (SIGA), en mettant € 2 millions à la disposition de la CEB pour financer l'assistance technique de projets aux effets sociaux élevés. 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.

Financement en faveur des migrants et des réfugiés

Au cours de 2016, les donateurs se sont engagés à verser à la CEB d'importantes contributions en faveur des migrants et des réfugiés. En décembre 2016, € 16 millions étaient promis au Fonds pour les migrants et les réfugiés (MRF), un mécanisme d'octroi de dons que la CEB a créé en 2015 afin d'aider ses membres à gérer l'afflux de migrants et de réfugiés, portant ainsi le montant total des engagements de contributions à € 21 millions. La CEB a doté le MRF d'un capital de € 5 millions avec pour objectif de lever entre € 15 et 20 millions supplémentaires auprès des pays membres et d'autres donateurs.

L'Union européenne a également prévu d'allouer €40 millions à la CEB en vue de financer la construction d'un hôpital d'État en Turquie dans une région du pays mise à rude épreuve par l'afflux de réfugiés en provenance de Syrie.

Programme régional de logement (RHP)

La Commission européenne a fermement soutenu le Programme régional de logement en annonçant son intention de verser une contribution supplémentaire de € 84 millions à cette initiative gérée par la CEB. Ces nouveaux fonds devraient permettre de financer jusqu'à 3 000 logements de plus d'ici 2021. Parallèlement, l'Allemagne a engagé € 1 million de plus en faveur du fonds. Parmi les autres contributeurs du RHP figurent l'Italie, les États-unis, la Norvège, la Suisse, le Danemark, la Turquie, le Luxembourg, Chypre, la Roumanie, la République slovaque, la République tchèque et la Hongrie.

Marko et Dušica Uzelac font partie des quelque trois millions de réfugiés qui ont été déplacés à l'intérieur et en dehors des frontières de l'ex-Yougoslavie à la suite des conflits armés ayant sévi dans les années 1990. En 2016, après plus de vingt ans sans logement, ils ont emménagé dans leur propre maison grâce au Programme régional de logement. Fin 2016, environ un millier de logements avaient été livrés aux bénéficiaires du RHP en Bosnie-Herzégovine, en Croatie, au Monténégro et en Serbie. En 2017, ce chiffre devrait tripler.

Plus d'infos





Partenariats externes

En 2016, la CEB a collaboré avec d'autres institutions de financement européennes à la rédaction d'une note intitulée "Intégration d'informations sur le changement climatique et de l'adaptation dans le développement de projets : l'expérience émergente des praticiens". Ce document aide les praticiens à évaluer les risques et les vulnérabilités liés au changement climatique et à intégrer des mesures d'adaptation dans la planification, la conception et la mise en œuvre des projets.

Aux côtés d'autres institutions financières internationales et de Gouvernements nationaux, la CEB est partie prenante à la formulation d'une nouvelle Méthodologie d'évaluation des systèmes de passation des marchés (MAPS). La nouvelle MAPS est un outil universel visant à favoriser et à accélérer, dans tous les pays, la mise en œuvre de systèmes publics de passation des marchés qui soient modernes, efficaces, durables et plus inclusifs.

Manifestations de haut niveau

Les défis posés par la crise des réfugiés montrent les synergies possibles entre la CEB et l'OCDE. La CEB est forte d'une expérience pratique dans le financement de projets d'intégration depuis soixante ans. De son côté, l'OCDE a une expertise reconnue dans l'analyse comparative et les conseils en matière de politique dans le domaine des migrations. En 2016, les deux institutions ont organisé conjointement un séminaire de haut niveau sur "La crise des réfugiés et les investissements sociaux : défis et réponses", qui s'est tenu à Paris, au siège de la CEB. Lors de leur rencontre bilatérale en marge du séminaire, le Gouverneur de la CEB, M. Rolf Wenzel, et le Secrétaire général de l'OCDE, M. Angel Gurría, ont exprimé leur intention de renforcer la collaboration entre les deux organisations.

Afin de marquer son 60ème anniversaire, la CEB a également réuni des économistes, des décideurs et des universitaires de renommée mondiale pour discuter des moyens de garantir la pérennité du modèle économique et social de l'Europe. La conférence sur le thème des défis posés à une croissance plus durable et plus inclusive en Europe a réuni plus de 150 participants. Le Ministre français de l'Économie et des Finances, Michel Sapin, a prononcé l'allocution de clôture dans laquelle il a souligné tout l'intérêt du travail de la CEB au service de la coopération européenne et de la solidarité grâce à des initiatives et à des projets concrets pour répondre efficacement aux préoccupations des citoyens européens.



Finance

En 2016, à la suite d'un examen détaillé du cadre financier et du système de gestion des risques actuellement en vigueur dans la Banque ainsi que d'une analyse comparative approfondie avec d'autres banques multilatérales de développement de référence, le Conseil d'administration de la CEB a approuvé une nouvelle Politique financière et des risques.

Tout en conservant l'approche prudente qui a prouvé son efficacité dans le passé, 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.

De nouveaux indicateurs ont été ajoutés au cadre prudentiel de la Banque afin de garantir une surveillance renforcée de ces risques.

Activités financières en 2016

Portefeuilles de trésorerie

Les actifs figurant au bilan de la Banque comprennent notamment quatre portefeuilles de trésorerie, à savoir un portefeuille monétaire et trois portefeuilles de titres :

Le portefeuille monétaire est composé de placements à court terme ayant une maturité d'un an ou moins.

L'objectif stratégique de ce portefeuille est d'assurer la gestion quotidienne des cash-flows dans toutes les devises concernées.

Les placements à court terme ayant des maturités inférieures ou égales à trois mois doivent, à la date d'achat, avoir pour note minimale BBB+ pour les dépôts à court terme. Quant aux placements à court terme ayant une maturité comprise entre trois mois et un an, ils doivent avoir pour note A- à la date d'achat.

Au 31 décembre 2016, l'encours total des placements à court terme à un an ou moins était de € 2 423 millions.

Le portefeuille de titres de liquidités à court terme se compose de titres à court terme dont la maturité est d'un an ou moins.

Ces titres constituent une alternative aux dépôts bancaires et complètent le portefeuille monétaire en vue de renforcer la position de trésorerie à court terme de la Banque.

La note minimale exigée à la date d'achat est BBB pour les obligations souveraines à court terme ayant une maturité inférieure ou égale à trois mois et A- pour les titres à un an ou moins.

Au 31 décembre 2016, l'encours total des titres d'une maturité inférieure ou égale à un an dans ce portefeuille s'élevait à € 1 754 millions.

Le portefeuille de titres de liquidités à moyen terme se compose de placements en valeurs mobilières dont la maturité est comprise entre 1 et 15 ans. L'objectif stratégique est de renforcer la position de trésorerie de la Banque, tout en dégageant un rendement satisfaisant.

Les titres à moyen terme doivent être notés A+ à la date d'achat.

Au 31 décembre 2016, l'encours total des titres de ce portefeuille s'élevait à € 1 646 millions.

Le portefeuille de titres de liquidités à long terme se compose de placements en valeurs mobilières dont la maturité est comprise entre 1 et 30 ans.

Les titres admissibles à ce portefeuille doivent avoir pour note minimale A+ à la date d'achat.

Au 31 décembre 2016, l'encours total des titres de ce portefeuille s'élevait à € 2 313 millions.

Produits dérivés

Les risques de marché découlant des opérations de prêt, de financement et d'investissement sont systématiquement couverts par l'utilisation de produits dérivés, conformément à la politique décidée par le Conseil d'administration. En tant qu'utilisateur final (*end user*), la Banque ne recourt aux produits dérivés qu'à des fins de couverture.

Au 31 décembre 2016, la distribution des produits dérivés par type de couverture était de 72% pour les émissions obligataires, 21% pour les prêts et 6% pour les titres.

Pour se prémunir contre les risques découlant de ces instruments financiers, la Banque suit des règles de gestion rigoureuses, dont les principes sont présentés dans la note B des états financiers 2016.

Afin de limiter son risque de crédit, la Banque a signé des contrats de collatéraux avec toutes ses contreparties. Ainsi, au 31 décembre 2016, la totalité de l'encours de swaps de la CEB était collatéralisée. Le risque de crédit résiduel, évalué par la somme des valeurs de marché positives non couvertes par des collatéraux reçus, demeure très faible.

Financement de l'activité en 2016

1. Opérations d'emprunt

Dans le cadre de l'autorisation d'emprunt annuelle fixée par le Conseil d'administration, la CEB a contracté des émissions sur les marchés de capitaux internationaux. Au cours de l'exercice 2016, la Banque a emprunté un montant total de € 3,14 milliards, réparti en six opérations de financement dont deux réouvertures d'opérations existantes d'une durée supérieure ou égale à un an. Ce montant est similaire au volume de financement en 2015, qui avait atteint € 3,05 milliards, réparti en six opérations de financement, dont deux réouvertures d'opérations existantes. Le programme de financement 2016 a répondu à trois objectifs principaux :

- couvrir les besoins induits par l'activité de prêts
- permettre à la Banque d'honorer ses échéances de remboursement de dettes
- permettre à la Banque de maintenir ses liquidités au niveau fixé par le Conseil d'administration.

Afin de s'assurer durablement des ressources nécessaires au financement de son activité, la Banque continue de combiner des opérations benchmark sur des devises majeures s'adressant à un large panel d'investisseurs institutionnels, et des emprunts dans une devise, ou avec une structure plus spécifique répondant à des demandes particulières.

En 2016, 43,2% des fonds levés par la Banque étaient libellés en dollars US, 39,9% en euros et 16,9% en livres sterling. Ces opérations ont permis à la Banque de diversifier les marchés sur lesquels elle finance ses activités tout en élargissant sa base d'investisseurs.

Deux opérations en USD ont été effectuées en format global pour un montant total de USD 1,5 milliard : en mars, une émission benchmark d'un montant de USD 1 milliard avec une maturité de cinq ans, puis, en septembre, une émission de USD 500 millions avec une maturité de trois ans. En 2016, le marché du dollar US a été le plus important de la CEB en termes de volumes de financement.

Deux opérations ont également été effectuées en euros : en janvier, une réouverture de EUR 250 millions de l'émission arrivant à échéance en octobre 2022, puis, en juin, une émission benchmark d'un montant de EUR 1 milliard avec une maturité à 10 ans. Avec ces opérations, le marché de l'euro prend la deuxième place en termes de volumes de financement.

Pour ce qui est des autres devises, une nouvelle émission (long terme) à trois ans d'un montant de GBP 300 millions a été effectuée, ainsi qu'une réouverture (GBP 100 millions) de l'encours de l'opération arrivant à échéance en décembre 2019, soit un montant total de GBP 400 millions.

Toutes les opérations de financement effectuées en 2016 ont été assorties de swaps de couverture, qui annulent aussi bien le risque de taux que le risque de change. Après ces swaps, la totalité des ressources empruntées a été convertie en euros.

La maturité moyenne des émissions lancées en 2016 était de 6,1 ans contre 7,1 ans en 2015. Le tableau ci-dessous reprend le détail des fonds levés dans leur devise d'origine.

En 2016, 68,8% des émissions du programme ont été effectuées avec une maturité finale proche de cinq ans ou plus, contre 100% en 2015, afin d'assurer le refinancement des prêts de la Banque et de ne pas ouvrir de gap de trésorerie sur les exercices à venir.

Le programme EMTN multidevises a été actualisé en novembre 2016. En septembre 2015, il a été décidé de mettre à jour le programme dollars australien et néozélandais MTN (programme domestique australien) afin d'adapter le cadre juridique des émissions de la Banque aux évolutions réglementaires des marchés financiers. Le programme ECP (*Euro-Commercial Paper*) de la CEB a été mis à jour en décembre 2014.

Emprunts lancés en 2016

Date de versement	Date de maturité	Devise	Durée	Montant nominal	Chef de file
18/01/2016	07/03/2019	GBP	3,1 ans	300 millions	Barclays/JP Morgan/TD Securities
21/01/2016	27/10/2022	EUR	6,8 ans(*)	250 millions	Citi/Goldman Sachs
27/01/2016	23/12/2019	GBP	3,9 ans(*)	100 millions	HSBC/Nomura
16/03/2016	16/03/2021	USD	5,0 ans	1 000 millions	Barclays/Crédit Agricole CIB/HSBC/TD Securities
08/06/2016	08/06/2026	EUR	10,0 ans	1 000 millions	Citi/Goldman Sachs/HSBC/Société Générale
04/10/2016	04/02/2019	USD	2,34 ans	500 millions	Deutsche Bank/JP Morgan

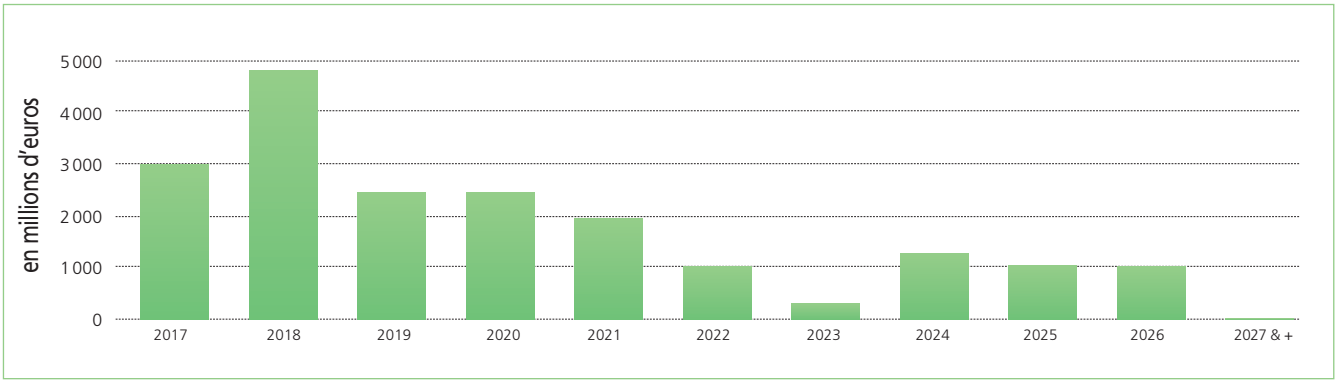
(*) Opérations d'abondement de souche existante

2. Évolution de la dette

Au 31 décembre 2016, l'encours total de la dette représentée par un titre, hors créances rattachées, s'élevait à € 19,3 milliards, contre € 18,7 milliards l'année précédente.

En 2016, la Banque n'a pas procédé au rachat de sa dette à long terme, ni effectué de remboursement anticipé. La ventilation de la dette en fonction de l'échéance est illustrée dans le graphique ci-après.

Encours de la dette par maturité au 31 décembre 2016



Gouvernance et organisation



Structure de gouvernance

La Banque est organisée, administrée et contrôlée par les organes suivants : le Conseil de direction, le Conseil d'administration, le Gouverneur et le Comité de surveillance.

Conseil de direction

Le Conseil de direction se compose d'un président (Dominique Lamiot) et d'un représentant de chaque État membre.

Il définit l'orientation générale des activités de la CEB, fixe les conditions de l'adhésion des États, décide des augmentations de capital et approuve le rapport annuel, les comptes et le bilan général de la Banque. Il élit son propre président ainsi que le président du Conseil d'administration et nomme le Gouverneur et les membres du Comité de surveillance.

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se compose d'un président (Joseph Licari) et d'un représentant de chaque État membre.

Il exerce les pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil de direction, notamment en matière d'élaboration et de supervision des politiques opérationnelles et d'approbation des projets d'investissement soumis par les Gouvernements des États membres de la Banque. Il vote également le budget de fonctionnement de la Banque.

Gouverneur

Le Gouverneur est le représentant légal de la Banque. Il dirige ses opérations et il est responsable de son personnel (sous la supervision générale du Conseil d'administration).

Le Gouverneur applique les directives du Conseil d'administration en matière de politique financière et représente la Banque dans toutes ses transactions. Il étudie les aspects techniques et financiers des demandes de financement soumises à la Banque et transmet celles-ci au Conseil d'administration.

Le Gouverneur est M. Rolf Wenzel. Au 31 décembre 2016, il est assisté par deux Vice-Gouverneurs : Carlo Monticelli (Stratégie Financière) et Rosa María Sánchez-Yebra Alonso (Stratégie de Développement Social).

Comité de surveillance

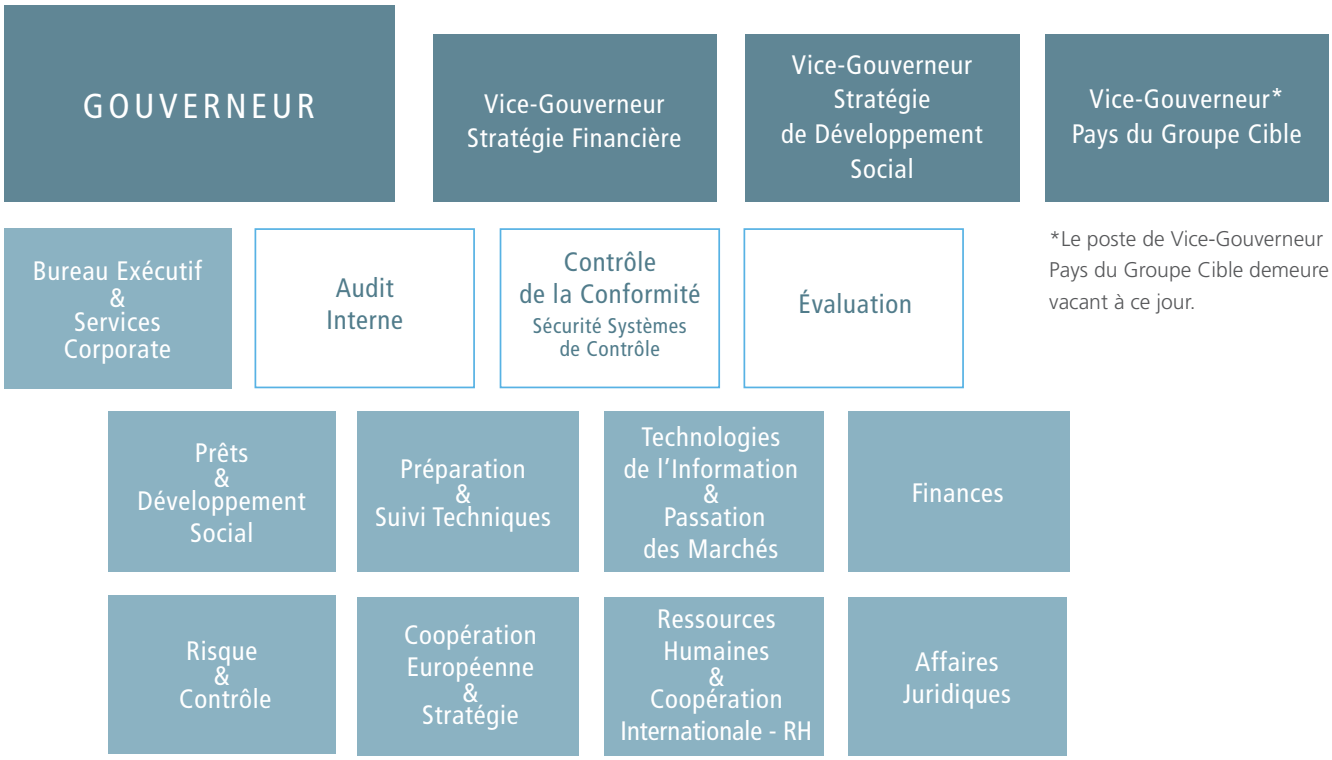
Le Comité de surveillance se compose de trois membres nommés par le Conseil de direction. Il vérifie l'exactitude des comptes annuels après leur examen par un auditeur externe.

La composition des organes collégiaux de la Banque est accessible sur le site web de la CEB.



Le secrétariat des organes de direction, d'administration et de contrôle de la CEB est assuré par le **Secrétariat de l'Accord Partiel** sur la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (Chef du Secrétariat de l'Accord Partiel : Giusi Pajardi ; Secrétaire Exécutif des organes de la Banque : György Bergou).

Organigramme



*Le poste de Vice-Gouverneur Pays du Groupe Cible demeure vacant à ce jour.



De gauche à droite
Premier rang : Johannes M. BÖHMER, Directeur Exécutif ; Frédéric de DINECHIN, Directeur des Technologies de l'Information & Passation des Marchés ; Rosa María SÁNCHEZ-YEBRA ALONSO, Vice-Gouverneur Stratégie de Développement Social ; Rolf WENZEL, Gouverneur ; Carlo MONTICELLI, Vice-Gouverneur Stratégie Financière ; Rachel MEGHIR, Directrice de l'Évaluation.

Deuxième rang : Carlo MANGOSI, Directeur de l'Audit Interne ; Jacques MIRANTE-PÉRÉ, Directeur Financier ; Éric VANHEE, Directeur Adjoint des Ressources Humaines & Coopération Internationale – RH ; Katherine DELIKOURA, Directrice du Contrôle de la Conformité ; Arnaud VIOLETTE, Directeur Central du Risque et du Contrôle ; Jérôme HAMILIUS, Directeur de la Coopération Européenne & de la Stratégie ; Monica BREZZI, Directrice de la Préparation & du Suivi Techniques ; Thierry POIREL, Directeur Général des Prêts & du Développement Social ; Jan DE BEL, General Counsel.

Contrôle de la conformité

En 2016, au moyen de contrôles d'intégrité préalables et d'une participation active au sein des comités supervisant le cycle de projet, lors des étapes d'approbation ou d'examen, le Bureau de la Directrice du Contrôle de la Conformité (OCCO) a continué de cibler l'évaluation des risques liés au blanchiment d'argent (AML) et au financement du terrorisme (CFT), ainsi que d'autres risques relatifs à l'intégrité des contreparties pour les opérations de la CEB (prêts, emprunts et activités de trésorerie).

Ces activités sont régulièrement complétées par des formations et des actions de sensibilisation, ainsi que par une initiation à la conformité à l'intention des nouveaux embauchés. En 2016, les sessions de formation organisées par l'OCCO étaient axées sur le thème "Éthique des affaires et signalement".

L'OCCO a également pour responsabilité de réaliser des enquêtes en cas de faute professionnelle du personnel, ainsi qu'en cas de fraude et de corruption concernant des projets et des contreparties de la Banque. En 2016, la fonction de *Compliance* de la CEB a continué de veiller à ce que les règles de conformité soient rigoureusement respectées et pris des mesures dans le cas contraire sous la forme d'enquêtes formelles réalisées avec ses propres ressources ou des ressources externalisées.

Les Procédures internes et le Cadre de référence de l'OCCO ont été finalisés en 2016 : les formulaires internes et les systèmes informatiques ont été grandement améliorés.

Audit interne

L'Audit interne (AI) est une fonction permanente et autonome au plus haut niveau du système de contrôle interne de la CEB. Il vise à garantir au Gouverneur et aux organes de contrôle de la CEB que les activités et les transactions sont correctement effectuées et contrôlées.

Le Cahier des charges de l'Audit interne explique le but, le statut et l'autorité de la fonction d'Audit interne. L'Audit interne ne participant à aucune des activités opérationnelles de la Banque, il est en mesure d'effectuer son travail de vérification de manière indépendante et objective.

Il passe en revue les activités de la CEB ainsi que leurs risques inhérents et veille à ce qu'elles respectent les politiques, les procédures et les bonnes pratiques existantes. Il émet également des recommandations pour d'éventuelles améliorations.

La conduite des missions d'audit suit un programme de travail annuel découlant d'un plan d'audit pluriannuel basé sur les risques.

Responsabilité sociale d'entreprise

En tant que banque de développement social, la CEB inscrit la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) au cœur de ses missions et de ses activités. En 2016, le nouveau Plan de Développement pour 2017-2019 a apporté une preuve supplémentaire de cet engagement au niveau stratégique, en réaffirmant la raison d'être sociale de la Banque. 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 opérations de la Banque. Conformément à cette approche, la CEB a également approuvé une version révisée de sa Politique mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux, ce qui lui permet ainsi d'harmoniser ses normes avec celles d'autres institutions financières internationales.

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'attention qu'elle porte à sa propre empreinte carbone et l'importance accordée aux ressources humaines. La contribution globale de la CEB à un développement socialement et écologiquement est retranscrite dans le Rapport 2016 sur la RSE et l'Index des indicateurs GRI (*Global Reporting Initiative*).

Évaluation

En 2016, une année à la fois exigeante et fructueuse pour le Département Évaluation (DEV), les évaluations indépendantes qui ont été conduites ont couvert un large éventail de pays et de secteurs dans l'objectif de fournir à la Banque des informations solides et fiables quant aux résultats obtenus sur le terrain en matière de développement social. Des examens et des évaluations menés en profondeur sur des projets individuels et des programmes ont été complétés par la rédaction de rapports de synthèse de plus grande envergure axés sur des enjeux institutionnels et stratégiques. Les évaluations sont réalisées à la CEB conformément aux principes d'adhésion aux priorités institutionnelles et de rapport coût/efficacité.

La réussite des actions de sensibilisation et la diffusion des enseignements tirés des évaluations figurent au nombre des réalisations du DEV pour 2016. Des manifestations organisées en interne dans le but de partager les connaissances ont sensibilisé la Banque à des thèmes récurrents et à des recommandations résultant des évaluations. Le DEV a régulièrement apporté ses commentaires lors des processus de développement et d'instruction des projets en vue d'améliorer les nouvelles activités de prêt de la CEB au moyen des enseignements tirés des évaluations. Parallèlement, le DEV a participé à des manifestations et conférences externes qui ont permis de nouer des partenariats et d'établir un dialogue avec d'autres directions de la CEB. Et ce, de façon à améliorer efficacement la visibilité institutionnelle et à promouvoir le positionnement de la CEB en tant qu'organisation ouverte et engagée dans les forums internationaux.

Ressources humaines

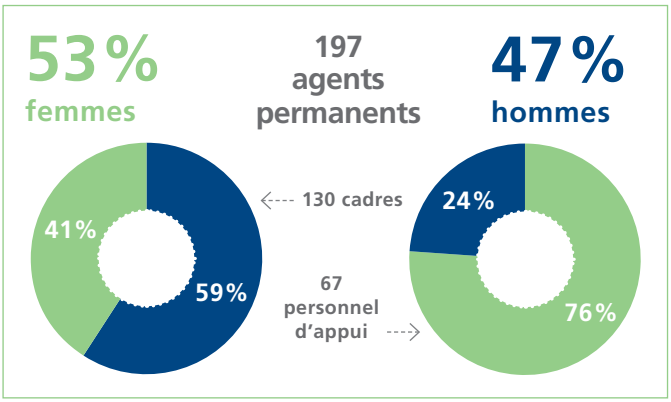
En 2016, des efforts notables ont été fournis en vue de raccourcir le processus de recrutement, dont la durée moyenne a été réduite de moitié pour atteindre 3,2 mois entre la clôture de la vacance d'emploi et l'offre d'emploi. La CEB a renouvelé son réservoir de talents avec un taux de renouvellement du personnel de 5,2%, soit 15 nouveaux membres du personnel représentant 10 nationalités.

La Banque a également lancé un programme d'accueil des nouveaux recrutés destiné à accélérer leur intégration, à leur donner un aperçu rapide de l'institution et à les familiariser avec des informations pratiques sur les politiques RH, y compris ses valeurs internes.

Bien que les femmes soient globalement bien représentées dans les effectifs de la Banque, des efforts ont été entrepris pour améliorer l'égalité entre les sexes, particulièrement en nommant davantage de femmes aux échelons supérieurs et à des postes d'encadrement. En 2016, 47% des 1 295 candidatures aux postes vacants de la CEB ont été soumises par des femmes.

Par ailleurs, 31 des 41 États membres de la CEB sont à ce jour représentés au sein du personnel.

Effectifs de la CEB au 31 décembre 2016



Principaux projets

En 2016, la nouvelle politique contractuelle adoptée par le Conseil d'administration a permis à la CEB d'ajuster ses compétences institutionnelles, techniques et financières et de mieux adapter ses pratiques en matière de ressources humaines à celles d'autres institutions financières internationales (IFI) comparables.

Forte de ce nouveau cadre, la CEB s'engage à préserver la flexibilité et l'employabilité de son personnel au moyen d'outils de perfectionnement des compétences, tels que les entretiens d'évolution de carrière qui complètent la traditionnelle appréciation des performances. Ces nouveaux outils favorisent l'évolution vers un partenariat plus stratégique entre les responsables et leurs collaborateurs, en permettant aux Ressources Humaines de se tenir au fait des ensembles de compétences fonctionnelles nécessaires, d'identifier des possibilités de transfert vers d'autres fonctions et de renforcer la personnalisation et l'efficacité des parcours de formation.

Passation des marchés

Le Département de Passation des marchés a procédé à des examens préalables et à des missions approfondies dans les pays afin de s'assurer que les biens, les travaux et les services étaient fournis de façon responsable et transparente, tout particulièrement du point de vue du traitement équitable, du prix et de l'efficacité. Pour ce qui est du renforcement des capacités de l'emprunteur à gérer les fonds octroyés par la CEB, deux formations sur site consacrées à la sélection et à l'évaluation des soumissions ainsi qu'à l'attribution des marchés ont été conçues et dispensées à un pays membre.

En ce qui concerne les acquisitions réalisées directement par la Banque, le Département a utilisé avec succès le "e-marchés publics" pour ces passations des marchés et une procédure de dialogue compétitif, dotant ainsi la CEB des pratiques les plus modernes et les plus transparentes en la matière.

Technologies de l'information

En 2016, l'infrastructure de sauvegarde informatique de la CEB a été améliorée de façon à pouvoir conserver les données pendant 10 ans. Les systèmes de sauvegarde ont été intégrés au système informatique de reprise après un sinistre et de continuité des activités, tandis que la sécurité informatique a été renforcée afin de se protéger contre la nouvelle génération de menaces.

Le département informatique a mis en œuvre un système de gestion de portefeuille et de projet destiné à appuyer les grands projets informatiques stratégiques. Ce système fournit une assistance aux organes de gouvernance informatique afin de garantir que les décisions relatives aux technologies de l'information sont conformes aux enjeux et aux priorités des métiers. Les projets informatiques prioritaires de nature bancaire ont été abordés dans le cadre de ce processus de gouvernance.

Projets approuvés

par pays et par ligne d'action sectorielle

en milliers d'euros

Pays	2016		2015		Total cumulé 2012-2016	
	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Albanie					44 630	0,4
Allemagne	652 000	18,9			942 000	7,9
Belgique			206 400	9,0	721 400	6,1
Bosnie-Herzégovine	11 000	0,3			149 500	1,3
Bulgarie	200 000	5,8	150 000	6,5	425 000	3,6
Chypre	32 000	0,9			32 000	0,3
Croatie					190 000	1,6
Espagne	309 000	9,0	160 000	7,0	1 447 000	12,2
Finlande	140 000	4,1			310 000	2,6
France	515 600	14,9	200 000	8,7	1 513 300	12,7
Géorgie	16 500	0,5			59 161	0,5
Grèce			2 000	0,1	2 000	0,01
Hongrie	65 700	1,9			192 200	1,6
Irlande	200 000	5,8	233 000	10,1	474 000	4,0
Italie	150 000	4,3			156 000	1,3
"l'ex-République yougoslave de Macédoine"	10 000	0,3			115 000	1,0
Lettonie			50 000	2,2	50 000	0,4
Lituanie					100 000	0,8
Moldova (République de)					49 000	0,4
Monténégro			10 000	0,4	28 000	0,2
Pays-Bas	100 000	2,9			100 000	0,8
Pologne	486 047	14,1	450 000	19,6	1 662 713	14,0
Portugal	80 000	2,3			95 000	0,8
République slovaque	73 000	2,1	464 500	20,2	902 500	7,6
République tchèque	50 000	1,5	100 000	4,3	420 000	3,5
Roumanie			175 000	7,6	380 000	3,2
Serbie					63 000	0,5
Slovénie					95 000	0,8
Suède	160 000	4,6			160 000	1,3
Turquie	200 000	5,8	100 000	4,3	1 010 000	8,5
Total	**3 450 847**	**100,0**	**2 300 900**	**100,0**	**11 888 405**	**100,0**

Ligne d'action sectorielle *	2016		2015		Total cumulé 2012-2016	
**	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Renforcement de l'intégration sociale	1 325 747	38,4	877 250	38,1	3 770 014	31,7
Gestion de l'environnement	138 900	4,0	700 450	30,5	1 356 950	11,4
Soutien aux infrastructures publiques à vocation sociale	797 700	23,1	396 800	17,2	2 523 580	21,2
Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises pour la création et le maintien d'emplois viables	1 188 500	34,5	326 400	14,2	4 237 861	35,7
Total	**3 450 847**	**100,0**	**2 300 900**	**100,0**	**11 888 405**	**100,0**

* Conformément à la Résolution du Conseil d'administration 1562 (2013).

** Montants tels qu'estimés lors de l'approbation des projets.

Prêts décaissés*

par pays et par ligne d'action sectorielle

en milliers d'euros

Pays	2016		2015		Total cumulé 2012-2016	
	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Albanie	1 500	0,1	1 491	0,1	14 458	0,2
Allemagne			130 000	7,1	255 400	2,8
Belgique	30 000	1,5	100 000	5,4	735 000	8,1
Bosnie-Herzégovine	5 850	0,3	21 250	1,2	49 061	0,5
Bulgarie	45 000	2,2	32 500	1,8	140 500	1,6
Chypre	18 000	0,9			108 000	1,2
Croatie	88 456	4,3	45 152	2,5	274 249	3,0
Espagne	380 000	18,7	200 000	10,9	1 415 000	15,6
Estonie					7 258	0,1
Finlande	20 000	1,0	80 000	4,3	160 000	1,8
France	263 570	12,9	183 000	9,9	1 075 411	11,9
Géorgie			15 599	0,8	21 210	0,2
Hongrie	25 000	1,2	25 680	1,4	274 402	3,0
Irlande	65 000	3,2	21 000	1,1	156 000	1,7
Italie	75 000	3,7	3 150	0,2	181 000	2,0
"l'ex-République yougoslave de Macédoine"	9 697	0,5	13 397	0,7	64 070	0,7
Lituanie	10 000	0,5	30 000	1,6	142 000	1,6
Moldova (République de)	3 028	0,1	2 828	0,2	19 199	0,2
Monténégro	5 150	0,3	5 750	0,3	10 900	0,1
Pologne	203 054	10,0	367 634	20,0	1 375 621	15,2
Portugal	31 000	1,5			31 000	0,3
République slovaque	295 000	14,5	150 000	8,1	652 500	7,2
République tchèque	140 012	6,9	119 988	6,5	433 405	4,8
Roumanie	48 400	2,4	53 891	2,9	231 241	2,6
Serbie	20 750	1,0	3 250	0,2	85 047	0,9
Slovénie			30 000	1,6	50 000	0,6
Turquie	253 500	12,4	207 000	11,2	1 092 782	12,1
Total	**2 036 967**	**100,0**	**1 842 560**	**100,0**	**9 054 714**	**100,0**

Ligne d'action sectoriellle	2016		2015		Total cumulé 2012-2016	
	Montants	%	Montants	%	Montants	%
Renforcement de l'intégration sociale	326 905	16,1	406 003	22,0	2 205 332	24,3
Gestion de l'environnement	351 207	17,2	229 291	12,4	1 518 664	16,8
Soutien aux infrastructures publiques à vocation sociale	439 417	21,6	323 522	17,6	1 656 206	18,3
Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises pour la création et le maintien d'emplois viables	919 438	45,1	883 744	48,0	3 674 512	40,6
Total	**2 036 967**	**100,0**	**1 842 560**	**100,0**	**9 054 714**	**100,0**

* Depuis le 1er janvier 2012 les prêts en devises autres que l'euro sont convertis au taux de change en vigueur à la date du décaissement et non au taux de change en vigueur à la date du bilan. Pour des raisons de comparaison, les chiffres historiques ont été recalculées et pourraient donc différer de données publiées précédemment.

NB - Les informations relatives aux montants décaissés se réfèrent au pays où se situe le siège social de l'emprunteur de la Banque et non pas à celui du bénéficiaire final, ce dernier pouvant être établi dans un autre pays. En conséquence, les chiffres du tableau renseignent sur le profil risque des emprunteurs de la Banque et non pas sur celui des bénéficiaires finaux de ses opérations de prêts.

Projets approuvés par contrepartie

en milliers d'euros

Pays	Contrepartie	Description des projets	Secteur	Montants
Allemagne	Investitionsbank des Landes Brandenburg (ILB)	Contribution à un programme multiprojets visant le financement partiel de projets dans les secteurs du logement social et des infrastructures locales dans l'ensemble du Land de Brandebourg	Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	60 000
			Logements sociaux pour les personnes à bas revenu	240 000
	Investitions-Und Förderbank Niedersachsen - NBANK	Renforcement de la cohésion sociale en Basse-Saxe grâce au financement partiel de sous-projets dans le cadre du programme de développement du logement de ce Land	Logements sociaux pour les personnes à bas revenu	72 000
	NRW Bank	Financement partiel d'un programme d'investissement dans le logement social locatif avec la NRW Bank (banque de développement du Land de Rhénanie-du-Nord-Westphalie)	Logements sociaux pour les personnes à bas revenu	50 000
	WI BANK	Contribution à un programme d'infrastructures municipales en Hesse	Logements sociaux pour les personnes à bas revenu	230 000
Bosnie-Herzégovine	Gouvernement	Utilisation de l'eau de la source Plava Voda (dans la municipalité de Travnik) pour l'approvisionnement en eau des municipalités de deux cantons différents : création d'un système régional d'approvisionnement en eau, amélioration de l'efficacité et réduction des coûts à long terme	Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	11 000
Bulgarie	Gouvernement	Aide en vue de tirer le meilleur parti des instruments financiers européens pour la période de programmation 2014-2020, de façon à répondre aux besoins du pays en matière d'investissement social et à favoriser la réalisation des objectifs de l'UE	Aide aux réfugiés, migrants, personnes déplacées et d'autres groupes vulnérables	20 000
			Éducation et formation professionnelle	90 000
			Protection de l'environnement	12 000
			Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	70 000
			Protection et réhabilitation du patrimoine historique et culturel	8 000
Chypre	Gouvernement	Soutien à l'extension et à la modernisation de l'Université de Chypre	Éducation et formation professionnelle	32 000
Espagne	CaixaBank (ex La Caixa)	Financement partiel des travaux de restauration et de l'acquisition d'équipement pour le nouveau bâtiment de l'Institut de recherche biomédicale de Sant Pau	Santé	9 000
	Instituto de Crédito Oficial	Soutien à la création et au maintien d'emplois viables. Financement de la poursuite des projets LD 1823 (2013) et LD 1848 (2014)	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	300 000
Finlande	Ville d'Espoo	Financement partiel d'investissements dans le domaine de l'éducation pour la période 2016-2019, axés notamment sur les crèches et les écoles polyvalentes	Éducation et formation professionnelle	80 000
	Ville de Tampere	Financement partiel d'investissements municipaux pour la période 2016-2018, axés notamment sur les établissements accueillant les enfants, les élèves, les jeunes et les personnes âgées	Éducation et formation professionnelle	30 000
			Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	30 000
France	Caisse des Dépôts et Consignations	Rénovation de foyers de jeunes travailleurs	Logements sociaux pour les personnes à bas revenu	150 000
	Crédit Agricole	Construction et/ou rénovation de logements pour les personnes âgées dépendantes, de foyers d'accueil et autres infrastructures médicales et sociales, et d'établissements d'enseignement et de formation	Éducation et formation professionnelle	30 000
			Santé	70 000
	Société Générale, Paris	Contribution au projet de campus Condorcet-Aubervilliers	Éducation et formation professionnelle	65 600
	Ville de Paris	Éducation et aide destinées aux réfugiés	Aide aux réfugiés, migrants, personnes déplacées et d'autres groupes vulnérables	18 000
			Éducation et formation professionnelle	182 000
Géorgie	Gouvernement	Rénovation d'écoles publiques à Tbilissi et adoption de mesures d'efficacité énergétique dans les infrastructures du secteur de l'éducation	Protection de l'environnement	14 000
	LLC MFO Credo	Contribution au renforcement de la compétitivité des PME ainsi qu'à l'incitation à la création de nouveaux emplois permanents et saisonniers et au maintien des emplois existants	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	2 500

en milliers d'euros

Pays	Contrepartie	Description des projets	Secteur	Montants
Hongrie	Gouvernement	Prise en charge de la contribution de l'État au programme opérationnel d'aide aux personnes défavorisées	Aide aux réfugiés, migrants, personnes déplacées et d'autres groupes vulnérables	16 600
		Rénovation d'écoles maternelles et d'établissements d'enseignement primaire et secondaire, notamment des salles de sport, dans l'ensemble du pays	Éducation et formation professionnelle	49 100
Irlande	Strategic Banking Corporation of Ireland (SBCI)	Incitation à la création et au maintien d'emplois viables dans les PME de l'ensemble du pays	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	200 000
Italie	Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	Octroi de financements aux MPME par le biais d'intermédiaires financiers accrédités (prêt et crédit-bail) dans le cadre du Fonds de financement des biens d'équipement de la CDP	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	150 000
"l'ex-République yougoslave de Macédoine"	ProCredit Bank Macedonia	Financement partiel de sous-projets éligibles entrepris par des PME situées sur l'ensemble du territoire	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	10 000
Pays-Bas	Coöperatieve Rabobank U.A.	Soutien à la création et au maintien d'emplois par le biais de prêts durables en faveur d'une sélection de PME dans le secteur social	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	100 000
Pologne	Bank Gospodarstwa Krajowego	Soutien à la mise à disposition de logements locatifs abordables par des bailleurs sociaux intermédiaires	Logements sociaux pour les personnes à bas revenu	186 047
	Bank Pekao s.a.	Contribution à l'amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural grâce au cofinancement d'investissements en faveur de la redynamisation, de la modernisation et de l'amélioration de l'efficacité énergétique des infrastructures urbaines et rurales	Protection de l'environnement	75 000
			Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	75 000
	Bank Zachodni WBK	Renforcement de l'intégration sociale grâce à l'incitation à la création et au maintien d'emplois viables	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	100 000
	Europejski Fundusz Leasingowy S.A.	Incitation à la création et au maintien d'emplois viables et saisonniers	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	50 000
Portugal	Gouvernement	Financement d'investissements en faveur de la rénovation et de la redynamisation urbaines	Protection de l'environnement	16 000
			Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	64 000
République slovaque	Československá obchodná banka, a.s.	Renforcement de l'intégration sociale : soutien à des projets dans le secteur d'intervention 'Création et maintien d'emplois viables' grâce au financement partiel d'investissements réalisés par des MPME	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	20 000
	Slovenská sporiteľňa, a.s.	Soutien à différents projets dans les secteurs 'Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural', 'Protection de l'environnement' et 'Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises' grâce au financement partiel d'investissements réalisés par des MPME et des entités publiques, privées ou mixtes	Protection de l'environnement	10 000
			Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	14 000
			Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	16 000
	Trenčín Self-Governing Region	Soutien aux infrastructures régionales de la région autonome de Trenčín (TSK) grâce au financement provisoire de sous-projets financés par les fonds structurels et d'investissement européens (fonds ESI)	Protection de l'environnement	2 600
			Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	9 100
			Protection et réhabilitation du patrimoine historique et culturel	1 300
République tchèque	SG Equipment Finance Czech Republic s.r.o.	Incitation à la création et au maintien d'emplois viables grâce au financement partiel d'actifs fixes productifs dans les PME ; financement partiel d'entités publiques, privées ou mixtes de transport public	Amélioration de la qualité de vie en milieu urbain et rural	10 000
			Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	40 000
Suède	Ville de Malmö	Agrandissement des écoles obligatoires de la ville de Malmö : extension des établissements existants et construction de nouvelles installations	Éducation et formation professionnelle	160 000
Turquie	Türkiye Kalkınma Bankası	Soutien aux MPME turques en vue de favoriser la création et le maintien d'emplois viables	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	100 000
	Türkiye Sinai Kalkınma Bankası	Soutien aux MPME turques (financement par crédit-bail) en vue de favoriser la création et le maintien d'emplois viables	Soutien aux micros, petites et moyennes entreprises	100 000
Total				**3 450 847**

Notes au lecteur

Dénomination
Depuis sa création en 1956, la Banque a connu trois dénominations successives. Depuis le 1er novembre 1999, elle est connue sous le nom de CEB – Banque de Développement du Conseil de l'Europe.

États membres
Au 31 décembre 2015, la Banque compte 41 États membres : 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.

Statuts
Les premiers statuts ont été adoptés par le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe le 16 avril 1956 (résolution (56)9). Les nouveaux statuts, adoptés par le Comité des Ministres le 16 juin 1993 (résolution (93)22) sont entrés en vigueur le 18 mars 1997 après leur ratification par l'ensemble des États membres.

Pays cibles
Albanie, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Chypre, Croatie, Estonie, Géorgie, Hongrie, Kosovo, "l'ex-République yougoslave de Macédoine", Lettonie, Lituanie, Malte, Moldova (République de), Monténégro, Pologne, République slovaque, République tchèque, Roumanie, Serbie, Slovénie et Turquie.

Projet approuvé
Projet présenté au Conseil d'administration qui en a approuvé le financement.

Prêt décaissé
Prêt effectivement versé au bénéficiaire.

Tranche de prêt
Le financement est versé par tranches, selon l'avancement des travaux, jusqu'au montant du plafond autorisé par le Conseil d'administration.

Engagement de financement
Montant total des contrats-cadres signés et des projets individuels (hors contrats-cadres) qui ont fait l'objet d'au moins un décaissement.

Compte de dividendes sociaux (CDS)
Abondé pour l'essentiel de la part approuvée par les actionnaires des revenus annuels de la Banque affectés à ce compte, il est utilisé pour financer les subventions destinées aux projets à impact social élevé. Celles-ci peuvent prendre la forme de bonifications d'intérêt, d'aide à l'assistance technique, de garanties de prêt ou de contributions.

Encours de prêts
Montant total des prêts décaissés et non encore remboursés.

Capital souscrit
Titres de participation émis par la CEB et souscrits par ses membres.

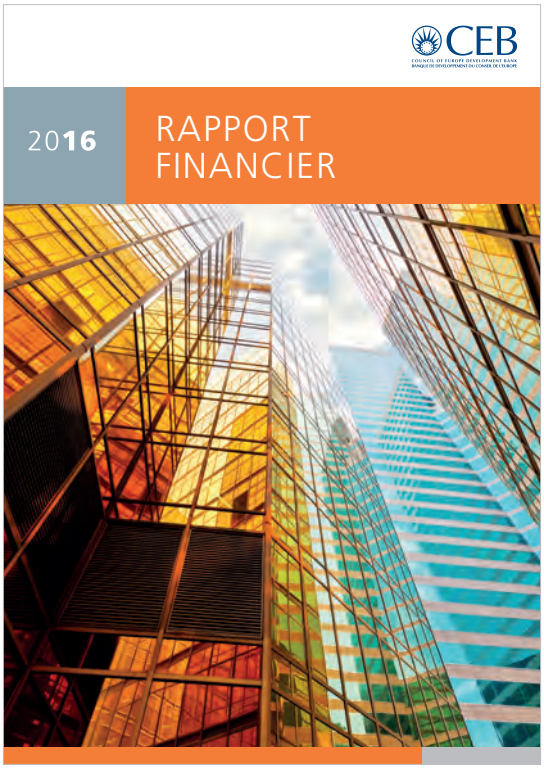
Capital appelé
Capital total payé et à payer.

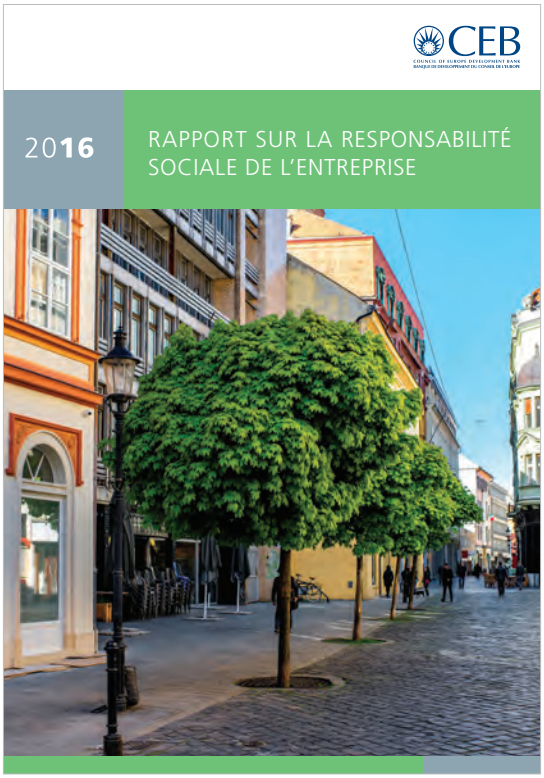
Capital appelable
Différence entre le capital souscrit et le capital appelé.

Crédits photos :
Couverture & sommaire : IVASHstudio
p 2-3 : Radek Procyk
p 5 : Sylvie Dupic
p 6 : Richard Ash
p 8 : fonds photographique RHP
p 9 : Goran Sivački
p 10-11 : Amel Emric
p 12-13 : fonds photographique RHP
p 14 : skynesher
p 15 : Michal Dzierza
p 16 : Grazvydas Jurgelevicius
p 17 : fonds photographique RHP
p 18 : Sylvie Dupic
p 19 : G0d4ather
p 23 : mediaphotos
p 24-25 : Sylvie Dupic

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

Les autres rapports





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

ISSN : 1563-2598