

RAPPORT SUR LA **RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE**

2017

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

SOMMAIRE

3 VUE D'ENSEMBLE
3 Avant-propos du Gouverneur
4 La CEB et la responsabilité sociale d'entreprise
5 Zoom sur 2017
6 Infographie

8 UNE BANQUE UNIQUE EN SON GENRE
10 Une banque dotée d'une mission
12 Un partenaire de choix
14 Une institution responsable

16 UNE BANQUE QUI EXERCE UN IMPACT POSITIF
18 Renforcer la cohésion sociale dans toute l'Europe
20 Promouvoir l'inclusion des plus vulnérables
22 De la prise en compte à la promotion de l'action pour le climat

24 UNE BANQUE DURABLE
26 Placer les personnes au premier plan
28 Veiller à la bonne santé financière de la Banque
29 Limiter l'empreinte carbone de l'organisation

31 INDEX GRI 2017



AVANT-PROPOS DU **GOUVERNEUR**



En tant que banque de développement social œuvrant à promouvoir un développement socialement et écologiquement durable, la CEB attache la plus haute importance à tous les aspects de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE).

La RSE, en effet, est intégrée dans la structure, la planification stratégique et les activités de la Banque. À ce titre, la CEB dispose d'un département Responsabilité d'Entreprise & Études spécialisé, en plus du Bureau de la Directrice de la Conformité, et publie un rapport annuel sur la RSE.

Pour s'assurer que son activité est conduite de manière responsable et durable à tout moment, la CEB procède à un examen régulier de ses procédures opérationnelles. Elle utilise également des critères rigoureux en matière de sélection et de suivi des projets sociaux à financer, en tenant compte des paramètres environnementaux. En particulier, les investissements dans l'action climatique, y compris les mesures d'atténuation et d'adaptation, demeurent une priorité pour la CEB.

Parmi les faits marquants en 2017 figurent : l'obtention de chiffres records pour les approbations de projets sociaux et les décaissements de prêts ; des levées de fonds d'un montant inégalé de 114 millions d'euros auprès de donateurs pour acheminer des dons vers ceux qui en ont le plus besoin ; le renforcement de partenariats grâce à des accords de coopération et à la participation à d'autres initiatives qui permettent à la CEB de remplir son mandat social de la manière la plus efficace qui soit ; un meilleur ciblage des activités de la CEB afin de maximiser leur impact au bénéfice des groupes de population vulnérables ; et l'optimisation des procédures opérationnelles afin d'intégrer l'égalité hommes - femmes et la diversité dans les méthodes de travail au quotidien.

L'émission de la première obligation d'inclusion sociale de la CEB se démarque en 2017. Elle a suscité un vif intérêt de la part d'investisseurs socialement responsables, ce qui témoigne de la confiance que la communauté internationale des investisseurs place dans la CEB et son mandat social exclusif, et ce qui reflète le rôle de premier plan de la Banque sur le marché des obligations sociales.

Le présent rapport RSE, associé à l'index *Global Reporting Initiative* (GRI) pour 2017, permet de démontrer et de réaffirmer l'engagement indéfectible de la CEB envers l'intégrité, la transparence et la redevabilité, conformément aux normes les plus élevées et aux meilleures pratiques internationales.

> "La RSE est intégrée dans la structure, la planification stratégique et les activités de la Banque."

Paris, le 28 février 2018
Rolf WENZEL



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.

La responsabilité sociale d'entreprise (RSE) est axée sur deux objectifs communs : la contribution au développement durable et les effets - positifs - exercés sur la société. De par le caractère exclusivement social du mandat de la CEB, la RSE est intimement liée à l'identité de l'institution (*une banque unique en son genre*), à son action (*une Banque qui exerce un impact positif*) comme à son fonctionnement (*une Banque durable*).

Banque de développement social, la CEB intègre la RSE au cœur de ses missions et de ses activités, tant *au niveau stratégique* – ce qu'atteste le Plan de développement pour 2017-2019 – qu'*au niveau opérationnel* pour faire en sorte que les activités quotidiennes soient menées de façon responsable et dans un souci de durabilité. Du reste, l'ensemble des directions et des départements compétents de la Banque sont représentés au sein d'un réseau de correspondants internes RSE, sous la coordination du directeur du département Responsabilité d'entreprise et études.

Depuis 2009, la CEB rend compte chaque année de son approche en matière de RSE. S'agissant de 2017, la contribution globale de la CEB à un développement socialement et écologiquement durable est ainsi retranscrite dans le Rapport 2017 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). Les deux documents s'appuient principalement sur des informations déjà accessibles au public.

La performance d'ensemble de la Banque en matière de durabilité est créditée de notations élevées sur le marché de l'Investissement Socialement Responsable (ISR), comme le montrent les notations extra-financières suivantes :

- "*Prime*" de la part d'Oekom Research (29 janvier 2016) ;
- "*Outperformer*" de la part de Sustainalytics (19 février 2018).



ZOOM SUR 2017

NOUVEAUTÉS DE L'ANNÉE 2017

- La CEB a atteint des records en matière d'approbation de projets et de décaissement de prêts.
- La CEB a également levé la somme record de € 114 millions auprès de ses donateurs, y compris € 50 millions pour un hôpital en Turquie qui traitera tant les réfugiés syriens que leur communauté d'accueil. La Banque a par ailleurs établi un nouveau fonds fiduciaire, doté de € 1 million par l'Italie, afin de soutenir des projets sociaux innovants.
- La CEB a lancé sa première émission obligataire d'inclusion sociale d'un montant de € 500 millions.
- Standard & Poor's a révisé la perspective de la notation de la CEB, la faisant passer de "stable" à "positive".
- La CEB a obtenu le statut d'observateur auprès du Forum mondial de l'OCDE sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales.
- La CEB et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) sont convenus de prolonger leur collaboration pour cinq ans de plus afin de renforcer leur appui à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) en Europe du Sud-Est, en Turquie, en République de Moldova et en Géorgie.
- La CEB a rejoint l'initiative phare *Climate Action in Financial Institutions*, adoptant ainsi les cinq Principes volontaires d'intégration de l'action pour le climat.
- Le Conseil de direction a élu M^me^ Miglė Tuskienė, de nationalité lituanienne, Présidente du Conseil d'administration, et réélu M. Dominique Lamiot Président du Conseil de direction, pour des mandats de trois ans.
- La CEB a remanié l'évaluation de son bilan carbone afin de la rendre plus fiable et exhaustive.

DONNÉES FINANCIÈRES CLÉS À FIN 2017

Projets approuvés
€ 3,9
milliards (+13 %)

Prêts décaissés
€ 2,3
milliards (+13 %)

Encours de prêts
€ 13,8
milliards

Capitaux propres
€ 3,0
milliards

Émissions
€ 3,0
milliards

Total du bilan
€ 23,8
milliards

DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES CLÉS À FIN 2017

RESSOURCES HUMAINES

200
agents permanents et trois dirigeants élus

32
nationalités

54%
de femmes

46%
d'hommes

EMPREINTE CARBONE

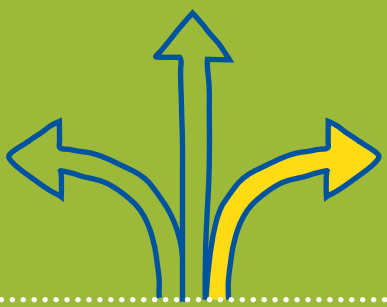
Total des émissions de gaz à effet de serre (GES)
1 227
tonnes éq. CO_2 ou 6,04 tCO_2/employé

Consommation d'électricité
862
MWh

Consommation de chauffage
1 245
tonnes de vapeur

Déplacements professionnels
1 899 231
km

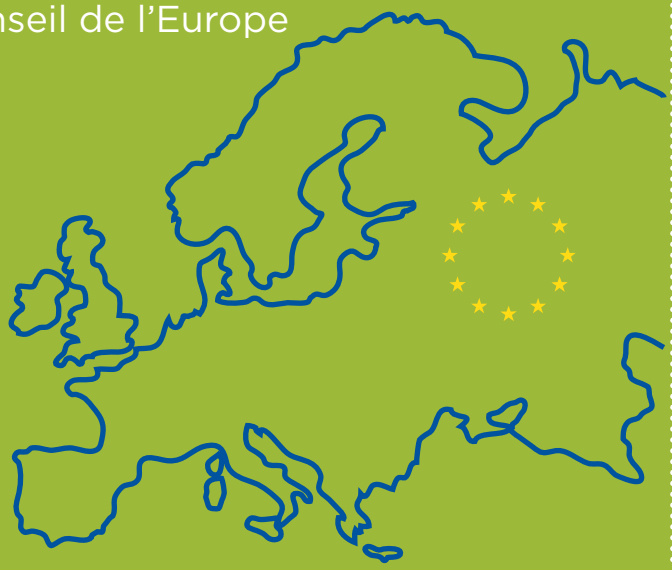
LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE À LA CEB



Par nature, la RSE est transversale
et irrigue les activités comme
le fonctionnement même de l'organisation

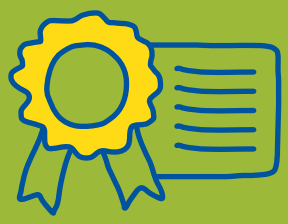
UNE BANQUE À PART

41 États membres
Conseil de l'Europe

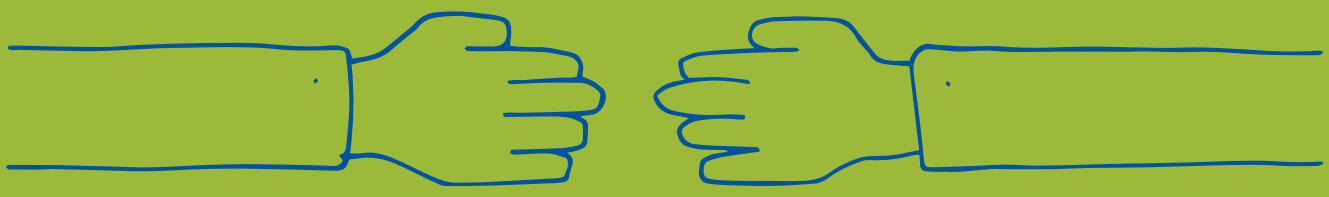




Donateurs



Institution
responsable



Un mandat social, des partenariats

UNE BANQUE À IMPACT POSITIF



Accroissement des volumes d'activité pour répondre aux besoins accrus





Financement de projets d'inclusion des plus vulnérables, accent sur les bénéficiaires les plus fragiles, notamment les migrants et réfugiés

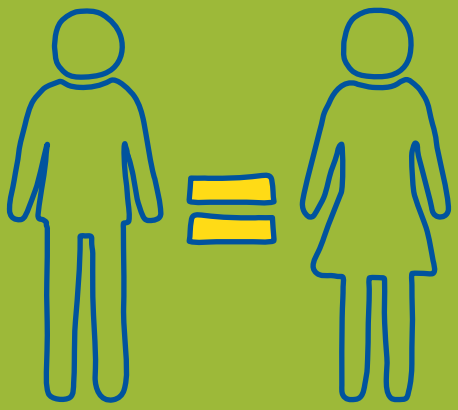
Financement de projets en faveur de la cohésion sociale





Action pour le climat

UNE BANQUE DURABLE



Valeurs humaines et d'égalité, promotion de la diversité, compétences

Solidité financière

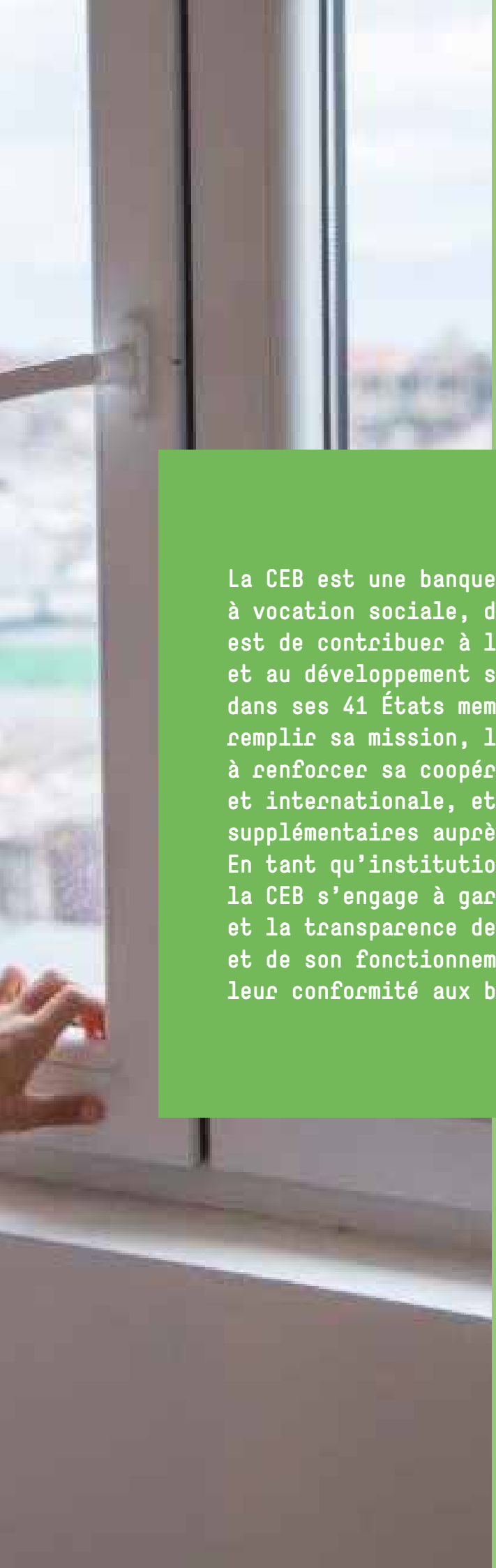




Action continue et résultats pour diminuer l'empreinte carbone de l'organisation



UNE BANQUE **UNIQUE EN SON GENRE**



La CEB est une banque multilatérale à vocation sociale, dont la mission est de contribuer à la cohésion sociale et au développement social durable dans ses 41 États membres. Pour mieux remplir sa mission, la CEB s'attache à renforcer sa coopération européenne et internationale, et à lever des fonds supplémentaires auprès des donateurs. En tant qu'institution responsable, 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.



UNE BANQUE DOTÉE D'UNE MISSION

La Banque de Développement du Conseil de l'Europe est une banque multilatérale dotée d'une vocation sociale unique. Elle a pour mission de contribuer à la cohésion sociale et au développement social durable dans ses 41 États membres, qui sont également ses actionnaires. La RSE s'inscrit donc au cœur de la mission et de l'identité de la CEB.

LE MANDAT SOCIAL DE LA CEB

La CEB a été créée en 1956 en tant que "Fonds de Réétablissement" par huit États membres du Conseil de l'Europe pour financer des projets destinés à répondre au sort des réfugiés et des personnes déplacées au lendemain de la Seconde Guerre mondiale et du "Rideau de fer" qui s'était abattu sur l'Europe. La CEB naît ainsi de la vision d'une Europe solidaire et marque un pas en avant dans la construction d'une communauté européenne.

Depuis lors, elle s'est progressivement transformée en une banque multilatérale de plein exercice. Tout en demeurant fidèle à sa vocation exclusivement sociale, 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 des Européens. Aujourd'hui, La CEB compte 41 membres[1], 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.

1. Albanie, Allemagne, Belgique, Bosnie-Herzégovine*, Bulgarie*, Chypre*, Croatie*, Danemark, Espagne, Estonie*, "l'ex-République yougoslave de Macédoine"*, Finlande, France, Géorgie*, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Kosovo*, 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 CEB sont définis dans son Statut. Sur le plan opérationnel :

- Elle accorde des prêts et des garanties à ses 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.
- 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 de chacun des projets sont essentiels à l'efficacité de leur préparation et de leur mise en œuvre. Une fois terminés, certains projets sont en outre soumis à une évaluation indépendante.
- Pour assurer ses financements, la CEB lève des fonds sur les marchés de capitaux. Elle perçoit en outre les ressources que lui confient ses différents membres, ainsi que ses donateurs non-membres.

Par ailleurs, la mission sociale de la CEB s'inscrit dans un cadre stratégique formalisé par un plan de développement à moyen terme (il s'agit actuellement du Plan de développement 2017-2019).

LA CEB ET LE CONSEIL DE L'EUROPE AU FONDEMENT DE L'IDENTITÉ DE LA BANQUE

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.

UN MÉCANISME DE GOUVERNANCE STRUCTURÉ

La CEB 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) ;
- le Comité de surveillance.

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.

En 2017, le Conseil de direction a élu M^me^ Miglė Tuskienė, de nationalité lituanienne, Présidente du Conseil d'administration, et réélu M. Dominique Lamiot Président du Conseil de direction, pour des mandats de trois ans.

Zoom

LE CONSEIL DE L'EUROPE : LA "MAISON" DES DROITS DE L'HOMME

Créé en 1949, le Conseil de l'Europe est l'organisation phare en matière de droits de l'homme sur le continent européen. Il compte 47 États membres, dont les 28 membres de l'Union européenne. Tous les États membres du Conseil de l'Europe ont signé la Convention européenne des droits de l'homme, traité conçu pour protéger les droits fondamentaux, la démocratie et l'État de droit.

Dans les faits, les interactions entre la Banque et le Conseil de l'Europe peuvent prendre différentes formes, où figurent :

- 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 une personnalité juridique distincte et une pleine indépendance financière, autant de conditions essentielles pour fonctionner en tant que banque à part entière.

UN PARTENAIRE DE CHOIX

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



RENFORCEMENT DES PARTENARIATS

Au fil des années, la Banque a conclu plusieurs accords-cadres de coopération (*Memoranda of Understanding*) bilatéraux et multilatéraux. Depuis juillet 2014, la CEB est également inscrite sur la liste des organisations internationales éligibles à l'aide publique au développement (APD), ce qui permet la reconnaissance du caractère concessionnel, tout au moins en partie, de ses prêts et dons. En sa qualité d'institution majeure de financement des projets de développement social sur son territoire et au-delà, l'Union européenne est un partenaire privilégié de la CEB et son principal donateur.

En 2017, la CEB a consolidé ses partenariats autour de trois axes majeurs :

- un soutien renforcé aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies ;
- la promotion d'un agenda social en Europe, qui passe notamment par la nécessité de réaliser davantage d'investissements sociaux ;
- sa reconnaissance en tant qu'institution engagée dans la lutte contre le changement climatique et les pratiques commerciales néfastes.

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

La CEB et le PNUD sont convenus de prolonger leur collaboration de cinq années supplémentaires afin de renforcer leur appui à la réalisation des ODD en Europe du Sud-Est, en Turquie, en République de Moldova et en Géorgie. Cet accord contribuera à lutter contre le changement climatique et à promouvoir l'efficacité énergétique, à apporter des réponses à des défis tels que la crise migratoire et des réfugiés, et à encourager le développement social et économique inclusif dans la région.

En 2017, la CEB a par ailleurs conduit une étude interne sur la contribution de la Banque aux ODD, axée sur trois volets : cartographie, alignement et hiérarchisation. En 2018, la CEB s'attachera à traiter les deux principaux défis identifiés que sont la question de la mesure et celle de l'intégration (*mainstreaming*).

Conférence sur le financement des infrastructures sociales

Sous l'égide de l'association européenne des investisseurs de long terme (ELTI), où la CEB a le statut de membre associé, la CEB et la Caisse des dépôts (CDC) ont organisé une conférence sur "le financement des infrastructures sociales", qui a réuni plus d'une centaine de participants et des intervenants de haut niveau, tels que l'ancien président de la Commission européenne, Romano Prodi, et l'ancien ministre français de l'Économie et des Finances, Christian Sautter. La conférence a souligné l'importance de trouver des méthodes de financement innovantes pour des infrastructures sociales qui ont un fort impact sur la vie au quotidien des citoyens européens.

La CEB a en outre participé au groupe de travail de haut niveau sur l'investissement dans les infrastructures sociales en Europe, dont le rapport "*Boosting Investment in Social Infrastructure in Europe*" a été publié en janvier 2018 et présenté à la Commission européenne.

La lutte contre le changement climatique au sein des institutions financières

En 2017, la CEB a adopté les cinq Principes volontaires d'intégration de l'action pour le climat, une initiative lancée par des institutions financières de premier plan à travers le monde (connue aujourd'hui sous l'appellation *Climate Action in Financial Institutions*). Ces principes, établis en marge de la Conférence de Paris sur le climat (COP21), en 2015, mettent en avant un ensemble d'approches concrètes et opérationnelles pour intégrer les considérations liées aux changements climatiques au cœur des activités d'investissement et de conseil des institutions financières.

Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales

La CEB a obtenu le statut d'observateur au Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales. Le Forum mondial est un organisme de coordination rassemblant 137 pays et juridictions, qui a pour but de combattre l'évasion fiscale internationale grâce à l'amélioration des normes de transparence et des échanges d'informations au niveau mondial. La décision du Forum mondial atteste l'approche solide de la CEB dans la lutte contre la fraude, la corruption, le blanchiment d'argent et les pratiques fiscales dommageables.

LEVER DAVANTAGE DE FONDS AUPRÈS DES DONATEURS POUR AIDER LES PLUS VULNÉRABLES

Les fonds accordés par les donateurs jouent un rôle décisif : ils permettent à la Banque d'accroître son impact social, notamment au profit des plus démunis. En 2017, la CEB a levé auprès de ses donateurs la somme record de € 114 millions. Ce montant témoigne du soutien sans équivoque qu'accorde la communauté internationale au mandat social de la CEB. La plupart de ces fonds seront affectés à l'aide aux migrants et aux réfugiés, qui constitue une mission prioritaire pour la CEB.

Migrants et réfugiés

En 2017, la CEB a levé € 4,5 millions en vue d'aider ses États membres à répondre aux défis liés aux arrivées récentes d'un grand nombre de migrants et de réfugiés en Europe. Les financements accordés par l'Italie, l'Espagne et la Bosnie-Herzégovine portent ainsi le montant total des ressources collectées à cette fin par la Banque à plus de € 25 millions regroupés dans un Fonds fiduciaire spécifique, le Fonds pour les migrants et les réfugiés (MRF). La CEB a déjà approuvé le versement de € 22 millions de dons issus de ce Fonds, destinés à des projets bénéficiant aux migrants et aux réfugiés.

Par ailleurs, en 2017, CEB a levé € 50 millions auprès de l'Union européenne pour aider la Turquie à faire face au flux de réfugiés sans précédent provoqué par le conflit syrien. Cette contribution permettra de financer la construction d'un hôpital public à Kilis, une ville turque proche de la frontière avec la Syrie. Le nouvel hôpital augmentera la capacité du système de santé de cette ville, dont la population a doublé depuis l'arrivée de réfugiés syriens.

Intégration à long terme des personnes déplacées

La CEB gère Programme régional de logement (RHP), une initiative de la Bosnie-Herzégovine, de la Croatie, du Monténégro et de la Serbie (les "Pays partenaires") proposant des solutions de logement aux personnes vulnérables déplacées suite aux conflits dans l'ex-Yougoslavie. Ce Programme a déjà permis de loger près de 8000 bénéficiaires, et de nouveaux logements seront proposés au cours des années à venir. Les donateurs, dont l'Union européenne est de loin le plus important, ont promis un montant total de € 284 millions en faveur de cette initiative. En 2017, € 56 millions supplémentaires ont été mobilisés, ce qui porte le total des engagements de contributions à € 244 millions.

Les autres fonds collectés en 2017 favoriseront le développement des opérations de la Banque au bénéfice des pays cibles. L'Espagne a versé € 2 millions supplémentaires au Compte espagnol pour la cohésion sociale, un fonds fiduciaire établi en 2009. L'Italie a instauré le Fonds italien pour les projets innovants (*Italian Fund for Innovative Projects*) et l'a doté de € 1 million. Ces deux contributions permettront à la CEB de soutenir davantage de projets sociaux dans les États membres qui disposent de capacités limitées pour les mettre en œuvre.

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 (*Chief Compliance Officer*, OCCO) joue un rôle essentiel pour s'assurer que la Banque agit avec intégrité.

"En 2018, l'OCCO fête ses 10 ans à la CEB avec pour devise : "Conformité des personnes, conformité des projets"".

Katherine Delikoura, Directrice du Contrôle de la Conformité



LE CONTRÔLE DE LA CONFORMITÉ AU SEIN DE LA CEB

L'OCCO a pour responsabilité d'identifier, d'évaluer, de conseiller, de suivre et de signaler le risque de sanctions réglementaires ainsi que les pertes financières ou le risque réputationnel que la CEB risque d'encourir en cas de non-conformité avec les lois, les réglementations, les codes de conduite et les normes internationales en matière de bonnes pratiques. L'OCCO travaille proactivement à deux niveaux pour assurer la conformité des personnes et des projets financés par la Banque.

L'OCCO dispense ses conseils et son aide à la direction générale et aux départements de la CEB et joue à ce titre un rôle important. Il évalue en permanence les risques de (non) conformité des projets et des transactions, et protège la réputation de la Banque. 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, la protection de l'intégrité et de la dignité au travail, ainsi qu'une Politique de signalement.

Au sein de l'OCCO, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) est chargé de définir, de planifier et de mettre en œuvre les programmes et outils de surveillance indépendants des activités et des opérations bancaires pour s'assurer que des contrôles de sécurité efficaces des systèmes d'information sont activés et exécutés. Le RSSI met régulièrement à jour les politiques et directives régissant les systèmes d'information de la Banque.

ZOOM SUR 2017

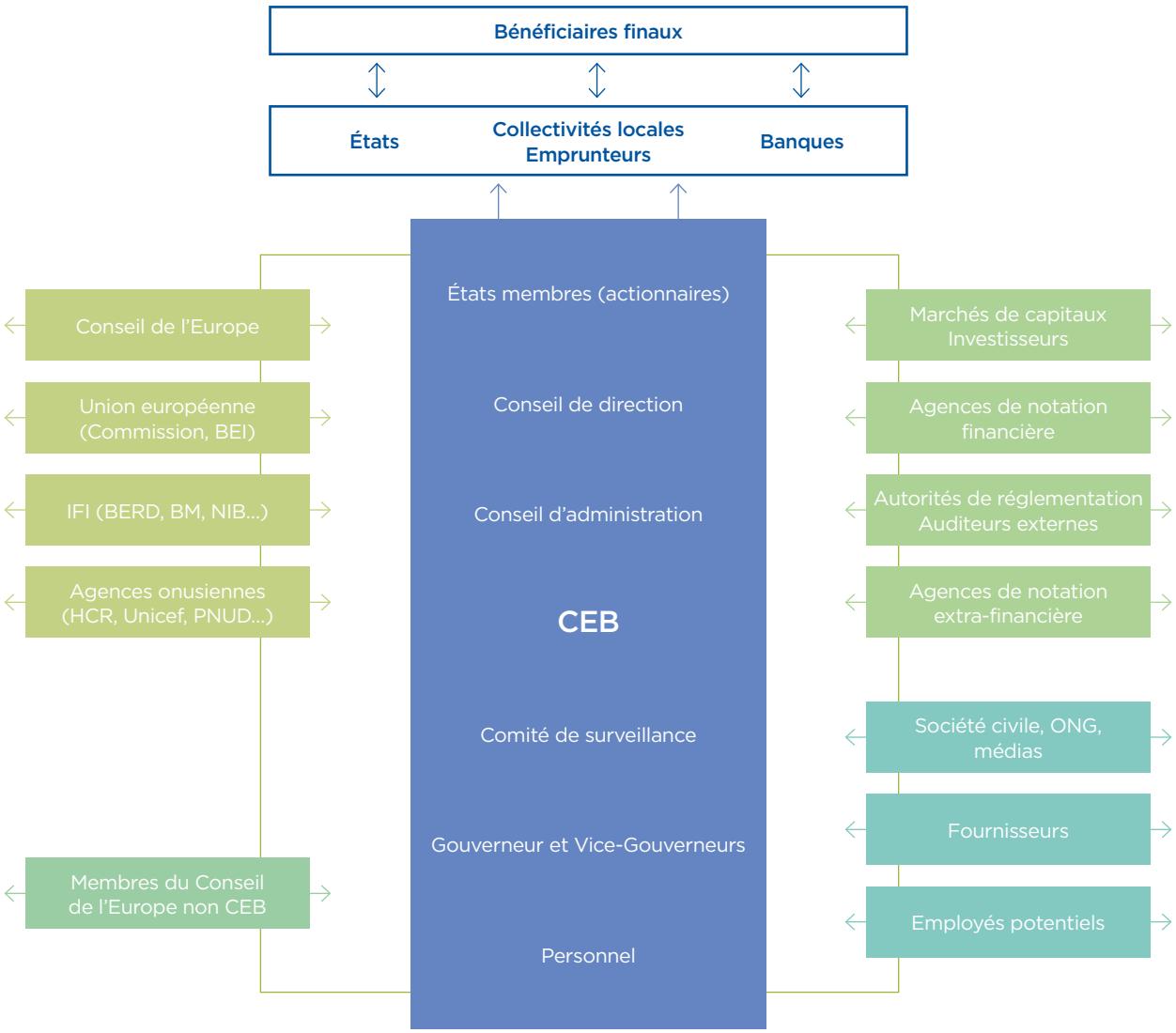
En 2017, les activités de l'OCCO ont continué à cibler prioritairement les domaines suivants : l'évaluation des risques liés au blanchiment d'argent (AML) et au financement du terrorisme (CFT), ainsi que d'autres risques relatifs à l'intégrité des contreparties, qui menacent les opérations de la CEB (prêts, emprunts et activités de trésorerie), au moyen de contrôles d'intégrité préalables et d'une participation active aux réunions des comités supervisant le cycle de projet (que ce soit à l'étape d'approbation ou d'examen).

À ces activités s'ajoutent des formations et des actions de sensibilisation qui ont lieu régulièrement, ainsi qu'un cours d'initiation à la conformité à l'intention des nouveaux embauchés. Les sessions de formation organisées par l'OCCO en 2017 ont été consacrées aux risques d'abus de marché, avec la présence d'un intervenant extérieur.

La formalisation des Procédures internes et du Cahier des charges de l'OCCO est un succès, notamment en raison de l'amélioration considérable des formulaires internes et des systèmes informatiques. En 2017, la CEB a obtenu le statut d'observateur auprès du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales de l'OCDE.

En tant qu'institution publique, la CEB est tenue de rendre compte de ses actions à toutes les parties prenantes (voir la cartographie ci-dessous). 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, le Conseil de direction de la Banque a amendé cette politique, 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 clarté supplémentaire en accord avec le principe clef de transparence.

Cartographie des parties prenantes de la CEB





UNE BANQUE QUI EXERCE **UN IMPACT POSITIF**



En 2017, la CEB a continué d'accroître ses volumes d'activité pour répondre aux besoins sociaux, tout en ciblant la qualité et l'impact social des projets qu'elle finance. Ce faisant, la Banque contribue à une croissance plus inclusive et plus durable, en faveur notamment des plus vulnérables, et participe aux efforts internationaux dans la lutte contre les dérèglements climatiques.





RENFORCER LA COHÉSION SOCIALE DANS TOUTE L'EUROPE

La longue crise économique et les bouleversements structurels liés à l'accélération de la mondialisation ont touché l'Europe et ses citoyens de plein fouet. Une part considérable de la population européenne vit, par conséquent, dans des conditions difficiles et préoccupantes[2]. Dans ce contexte, la promotion de la cohésion sociale demeure une mission essentielle à la fois pour les décideurs politiques européens et pour la CEB, dont le mandat social est unique en son genre.

CADRE STRATÉGIQUE ET RÉPONSE OPÉRATIONNELLE

En tant que "banque du développement social en Europe", la CEB est bien placée pour être un partenaire privilégié dans les secteurs du développement social. Or, ceux-ci requièrent une coopération accrue du fait de l'ampleur même des problèmes sur le long terme et des besoins urgents auxquels font face les États membres de la Banque.

Les orientations stratégiques du Plan de développement de la CEB pour 2017-2019 visent à consolider le label social de la Banque et à réaffirmer sa légitimité dans un environnement en rapide évolution. Dans ce cadre, la CEB contribue à la mise en œuvre de projets d'investissement social autour de trois lignes d'action sectorielle interdépendantes. Ainsi :

- **Une croissance durable et inclusive** permet un alignement sur les principaux objectifs à long terme de l'Europe et sert de plateforme de financement pour des opérations à finalité sociale souvent liées les unes aux autres. Y figurent : l'appui aux infrastructures sociales publiques, la création et la préservation d'emplois, ainsi que le logement, l'accès au marché du travail et l'intégration des groupes vulnérables ; cette ligne d'action intègre également des mesures en faveur de la sauvegarde environnementale et de l'efficacité énergétique dans les objectifs et priorités de tous les investissements.
- **L'intégration des réfugiés, des personnes déplacées et des migrants** réaffirme la mission historique fondamentale de la CEB, qui ne se cantonne pas à une réponse immédiate à la crise des migrants et des réfugiés. Compte tenu de l'augmentation prévisible des pressions migratoires dans les pays membres de la Banque au cours des décennies à venir, cette ligne d'action promeut une réponse multidimensionnelle et à long terme, qui associe les problématiques économiques et celles relatives au marché du travail aux questions sociales, éducatives et spatiales.
- **L'action pour le climat : élaboration de mesures d'atténuation et d'adaptation** est une ligne de nature plus transversale, dont l'objectif sous-jacent consiste à intégrer des mesures climatiques à tous les projets et activités de la Banque, tout en maintenant l'accent sur le social. La version révisée de la Politique de protection environnementale et sociale (PPES), publiée en 2017, a joué un rôle décisif dans la clarification du traitement, par la CEB, des questions de durabilité sociale et environnementale en concordance avec les politiques et bonnes pratiques d'autres institutions financières internationales.

ACCROÎTRE LES VOLUMES D'ACTIVITÉ POUR RÉPONDRE AUX BESOINS SOCIAUX

Les activités de prêt de la CEB, qui avaient déjà considérablement augmenté en 2016, ont battu de nouveaux records en 2017. Lors de cette première année de mise en œuvre du Plan de développement 2017-2019, 41 projets sociaux ont été approuvés pour un montant total de € 3,9 milliards. En parallèle, le Fonds pour les migrants et les réfugiés a continué d'assister, par l'octroi de dons, les pays affectés par l'arrivée massive de réfugiés.

La confirmation des hauts niveaux de performance de la CEB témoigne de sa capacité de réaction aux besoins accrus en investissements sociaux de l'ensemble de ses pays membres. Face à la nécessité de relever les nombreux défis auxquels sont confrontés ses emprunteurs, la Banque s'efforce de maintenir la qualité de ses performances et de continuer à promouvoir le financement de projets qui ont un impact social élevé.

2. "Boosting Investment in Social Infrastructure in Europe" - Rapport du groupe de travail de haut niveau sur l'investissement dans les infrastructures sociales en Europe, extrait de la préface de Romano Prodi.

CIBLER LA QUALITÉ ET L'IMPACT SOCIAL DES PROJETS

Le soutien accordé aux projets à haute valeur ajoutée sociale, 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 d'un suivi minutieux tout au long de la vie du projet, reflètent l'engagement de la Banque sur le plan de la responsabilité sociale d'entreprise.

À l'heure où les politiques se caractérisent par une interdépendance accrue, la prestation de services sociaux repose de plus en plus souvent sur l'adoption d'approches intersectorielles. Les investissements réalisés dans le secteur social ne peuvent plus se limiter aux infrastructures d'un secteur en particulier et doivent par conséquent être envisagés plus largement, dans le cadre d'une stratégie plurisectorielle d'inclusion sociale.

À cet égard, le parcours de la CEB témoigne de sa capacité sans faille à s'adapter à l'évolution des besoins de ses pays membres, en apportant un soutien efficace au financement de leurs investissements.

Zoom

CRÉER DE LA VALEUR HORS-PRÊTS

Ces dernières années, la CEB a apporté des changements notables à ses modes opératoires afin de répondre à la nécessité croissante d'améliorer la conception et la qualité des projets ambitieux qu'elle est appelée à financer.

L'appui concret de la CEB apporte une valeur ajoutée en garantissant la qualité et l'impact social des opérations par le biais d'une approche sur mesure, qui met en jeu des outils adaptés et des instruments financiers flexibles, ainsi qu'une assistance technique subventionnée par des dons[3]. Les services de la CEB sont appelés à travailler en étroite collaboration avec les emprunteurs pour améliorer la conception, la portée et les modalités de mise en œuvre des projets à un stade plus précoce de leur cycle de vie.

Par ailleurs, **son approche complète en matière de sélection en amont** permet à la Banque de mesurer précisément la valeur sociale de chacune de ses demandes de prêts. Le mécanisme d'évaluation des mesures de prévention des risques sociaux (*social safeguards*), lors de l'instruction, garantit que d'éventuelles conséquences sociales négatives sont abordées de manière formelle et en temps voulu.

À titre d'exemple, la CEB a adopté une démarche systématique d'intégration des questions relatives à l'égalité des sexes dans l'instruction de ses projets afin, le cas échéant et si possible, de réduire les inégalités entre les hommes et les femmes et d'améliorer ainsi l'ensemble des résultats sociaux de ses investissements.

En outre, la CEB cherche activement à attirer et gérer les financements des donateurs, notamment les contributions substantielles de l'Union européenne. La Banque a instauré plusieurs fonds fiduciaires spécifiques[4] alimentés par ses États membres afin de soutenir les programmes d'assistance technique. Elle assume également d'autres responsabilités fiduciaires, notamment la gestion du Programme régional de logement (RHP), un instrument phare conçu pour relever les défis soulevés par les populations déplacées suite aux conflits en ex-Yougoslavie.



3. La CEB fournit une assistance technique grâce à ses ressources propres (Compte de dividendes sociaux) ou par le biais d'autres sources issues de différents instruments financiers auxquels elle contribue, tels que le Cadre d'investissement en faveur des Balkans occidentaux (Western Balkans Investment Framework), l'Instrument d'aide de préadhésion ou le Partenariat pour la promotion de l'efficacité énergétique et de l'environnement en Europe orientale.

4. Les différents comptes fiduciaires mis en place ces dernières années à la CEB incluent le Compte de dividendes sociaux (CDS) et le Compte espagnol pour la cohésion sociale (SCA). Plus récemment, la République slovaque a créé le Compte slovaque pour la croissance inclusive (SIGA) en 2016, et l'Italie a instauré le Fonds pour les projets innovants (Italian Fund for Innovative Projects, IFIP) en 2017.

PROMOUVOIR L'INCLUSION DES PLUS VULNÉRABLES

La CEB a toujours encouragé l'adoption d'une approche globale de l'inclusion sociale. Les projets financés par la Banque mettent en particulier l'accent sur les groupes défavorisés et ciblent souvent le soutien des personnes en situation précaire. La Banque remplit ainsi son mandat social tout en inscrivant son action dans le cadre des efforts fournis, plus largement, par la communauté des banques multilatérales de développement.

Étude de cas

ÉLARGIR LE PARC DE LOGEMENTS SOCIAUX EN ALLEMAGNE

Suite à la crise des réfugiés, en 2015, et au manque d'investissement dans les infrastructures sociales, les *Länder* allemands intensifient leurs efforts pour fournir des logements décents et abordables aux groupes vulnérables sur le plan social.

Un exemple est donné par le Land de Rhénanie-du-Nord-Westphalie, où un prêt de la CEB de € 150 millions* en faveur du financement partiel du programme de logements subventionnés de NRW BANK vise à élargir l'offre de logements abordables au loyer contrôlé. Les fournisseurs attribuent des logements sur la base de critères de revenu et de priorité, l'objectif étant de privilégier les ménages vulnérables tels que les locataires issus de l'immigration, les personnes handicapées ou âgées, et les familles rencontrant des difficultés financières. Le programme s'attache à améliorer les conditions de vie des locataires à faible revenu grâce à la rénovation des quartiers urbains défavorisés et à des mesures d'efficacité énergétique qui permettent de réduire la consommation d'énergie et de satisfaire aux normes environnementales.

** Ce prêt est en partie financé par les produits de la première émission obligataire d'inclusion sociale de la CEB en 2017.*

Le rôle de la Banque va bien au-delà de celui d'un simple financier : la CEB contribue à répondre aux besoins d'investissements sociaux des collectivités, ce qui favorise un partage plus équitable des bénéfices économiques entre les citoyens. Dans le contexte actuel, la nécessité de gérer les importants déséquilibres économiques affectant la plupart des États membres de la Banque, ainsi que la détérioration persistante de la situation sociale qui en découle, reste un défi majeur.

- Les projets financés par la CEB ciblent des populations vulnérables et souvent marginalisées, telles que les personnes âgées, handicapées ou en situation de dépendance. Les investissements dans les structures de santé, de soins, de services sociaux et d'enseignement financés par la CEB visent à proposer à ces groupes vulnérables des locaux fonctionnels et un environnement et des équipements sûrs qui répondent aux normes actuelles, tout en maintenant les coûts à un niveau acceptable pour les bénéficiaires et la collectivité.
- La CEB considère par ailleurs que l'intégration à long terme des migrants et des réfugiés est au fondement du développement des communautés locales et de la cohésion sociale d'ensemble. Son approche intégrée des projets, qui consiste à associer les services apportés à différents secteurs, tels que le logement social, l'éducation, la santé et la sécurité sociale, tient également compte des besoins des communautés locales et permet de fournir un soutien plus ciblé.
- La CEB reconnaît le rôle que joue la qualité de l'environnement urbain et rural dans la promotion d'une croissance inclusive dans l'ensemble de ses États membres. La création d'un cadre de vie plus attrayant, inclusif et durable est essentielle pour établir une assise économique plus dynamique à l'échelle locale et renforcer les identités sociales et culturelles tout en fournissant des services à l'ensemble de la population, y compris aux groupes de population les plus défavorisés.
- La promotion de l'accès au marché du travail, ainsi que la création et le maintien des emplois, constitue l'une des principaux secteurs d'intervention de la CEB et une priorité dans le contexte économique actuel en Europe. La Banque cible en particulier le segment réduit des micros, petites et moyennes entreprises (TPE/PME). Consciente du rôle crucial joué par la microfinance dans la promotion de l'intégration sur le marché du travail, la CEB accorde des financements aux institutions de microcrédit ou aux banques proposant des lignes de crédit spéciales pour les groupes marginalisés.



Étude de cas

SOUTENIR LES TPE/PME EN BOSNIE-HERZÉGOVINE

En Bosnie-Herzégovine, où le taux de chômage avoisine les 30 %, l'espoir d'une croissance économique dépend des secteurs des micros et petites entreprises, qui peuvent renforcer la compétitivité, trouver des marchés de niche et générer des emplois. Grâce à un prêt de € 2,5 millions à Mikrofin, leader régional dans le domaine de la microfinance, la CEB permet à des entrepreneurs individuels et à des petites entreprises, dont beaucoup travaillent dans des zones rurales isolées, d'accéder au financement des fonds de roulement, d'acquérir des actifs immobilisés productifs et de construire ou d'agrandir leurs locaux commerciaux. Ce prêt rendra possible l'octroi, en Bosnie-Herzégovine, de centaines de micro-prêts à des clients de Mikrofin non "bancables" (dont un tiers sont des femmes) et les aidera à maintenir ou à améliorer leurs activités commerciales.

DE LA PRISE EN COMPTE À LA PROMOTION DE L'ACTION POUR LE CLIMAT

Le Plan de développement 2017-2019 de la CEB et sa Politique de mesures de prévention des risques sociaux et environnementaux révisée mise en place en novembre 2016, souscrivent aux engagements de l'Accord de Paris conclu en 2015.

DES DÉFIS CONSIDÉRABLES À VENIR

Si l'Accord de Paris vise à contenir le réchauffement global bien en deçà de 2 °C, la hausse des températures à l'échelle mondiale devrait pourtant s'accentuer et dépasser ce plafond. L'accélération prévisible du changement climatique au cours des décennies à venir et l'augmentation, déjà observée, de la fréquence et de l'ampleur des phénomènes météorologiques extrêmes, font des mesures adaptatives, c'est-à-dire des mesures renforçant la résilience des communautés et de leurs biens au changement climatique, une nécessité d'autant plus urgente et évidente.



Malgré le besoin sans équivoque de préparation et d'adaptation des collectivités aux conséquences du changement climatique, la prise en compte de la résilience et de l'adaptation dans le cadre de la planification des investissements par les autorités demeure difficile. Les principaux facteurs qui retardent la mise au point de mesures d'adaptation effectives sont la difficulté à gérer les horizons de planification à long terme et les incertitudes, la disponibilité et l'interprétation des données climatiques locales, la fragmentation des responsabilités, ainsi que la viabilité financière incertaine de telles mesures.

LA CONTRIBUTION DE LA CEB AUX EFFORTS INTERNATIONAUX

Le soutien des investissements en faveur de l'action pour le climat et l'intégration de mesures d'atténuation et d'adaptation dans tous les projets qu'elle finance demeurent une priorité pour la Banque. À cette fin, la CEB a mis en œuvre un processus de sélection visant 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.

Afin de déployer ses activités d'adaptation à plus grande échelle, la CEB a également collaboré avec ses parties prenantes et ses pairs pour réfléchir à l'élaboration de stratégies d'adaptation et mettre au point des directives sur la conception de projets résilients, notamment pour les centres urbains, ainsi que pour étudier les mesures permettant d'évaluer les résultats de l'adaptation (EUFIWACC)[5]. En parallèle, la CEB a établi des partenariats en vue de lancer des investissements en faveur de l'adaptation. Le *Fund for Sustainable Foundation Rehabilitation* aux Pays-Bas (voir étude de cas) constitue un exemple de ce type de projets. En 2017, la CEB a par ailleurs rejoint l'initiative phare *Climate Action in Financial Institutions*, adoptant ainsi les cinq Principes volontaires d'intégration de l'action pour le climat.

5. Le groupe de travail des institutions de financement européennes sur l'action pour le climat a publié une note intitulée "Intégration d'informations sur le changement climatique et de l'adaptation dans le développement de projets : l'expérience émergente des praticiens".



> “Le changement climatique est à l’œuvre. Nous devons nous adapter dès aujourd’hui et soutenir activement les efforts de nos pays membres pour créer des collectivités plus résilientes.”
>
> Anton Spierenburg, directeur adjoint à la Préparation & Suivi techniques

Étude de cas

PAYS-BAS : AIDER À RENFORCER LA RÉSILIENCE DES PROPRIÉTAIRES VULNÉRABLES FACE AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les Pays-Bas, dont le territoire s’étend autour du delta d’un fleuve et se situe, en grande partie, sous le niveau de la mer, sont fortement exposés au changement climatique et à ses conséquences en matière de fluctuation du niveau d’eau des nappes phréatiques. Ce phénomène affecte un grand nombre de logements néerlandais, dont les fondations sur pilotis en bois commencent à se détériorer, entraînant l’inclination des bâtiments, lesquels, dans les pires des cas, deviennent inhabitables. Les fondations de plus de 30 000[6] bâtiments auront besoin d’être réparées au cours des 15 prochaines années, mais pour nombre de propriétaires, le financement de ces travaux reste inaccessible en raison de revenus insuffisants ou sinon de prêts immobiliers élevés par rapport à la valeur des logements. Cette situation a engendré un cercle vicieux dans le cadre duquel des logements se délabrent, deviennent insalubres et finissent par avoir des conséquences négatives sur les conditions de vie de quartiers entiers.

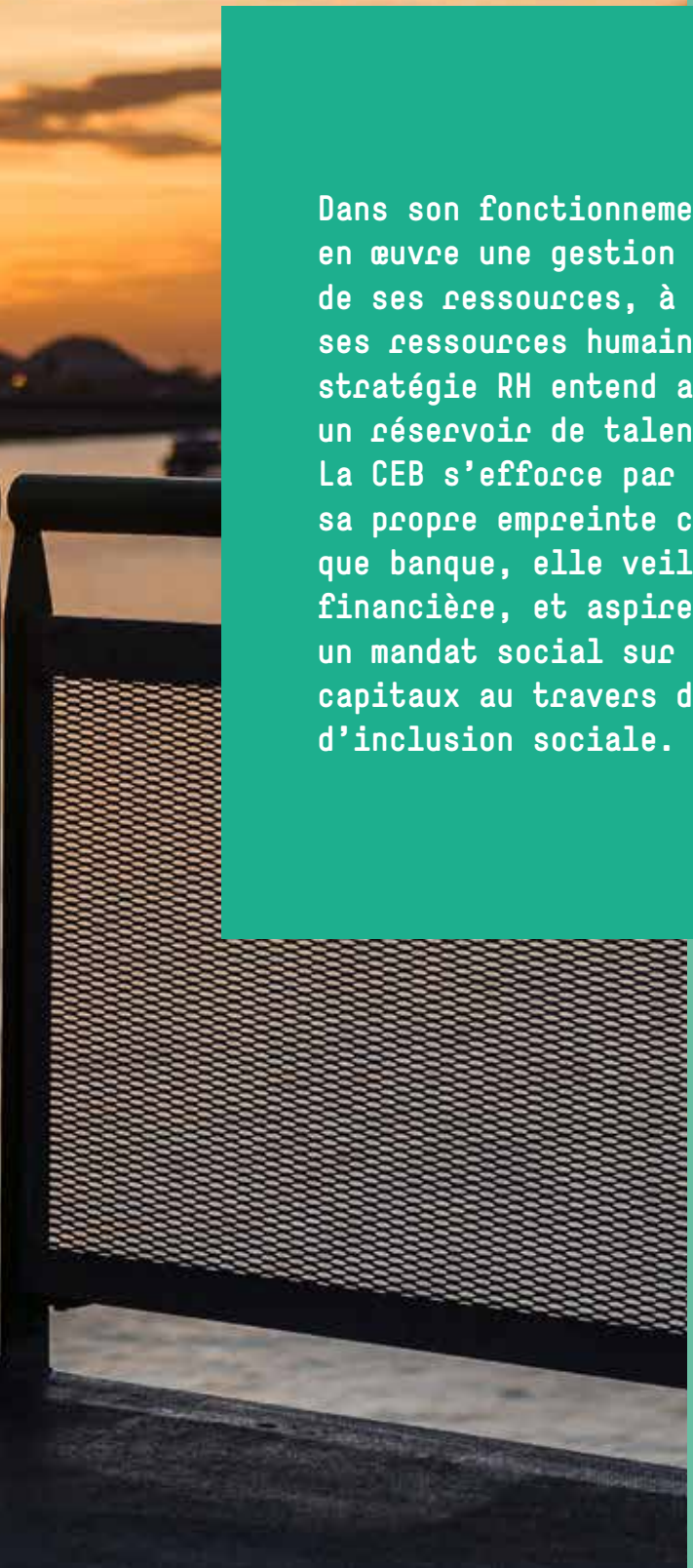
Pour remédier à cette spirale destructrice, la CEB a contribué, avec des parties prenantes privées et publiques, à financer le Fonds Duurzaam Funderingsherstel (FDF) (***Fund for Sustainable Foundation Rehabilitation***). Ce Fonds propose des prêts destinés aux travaux de construction des propriétaires qui n’ont pas accès au marché des financements traditionnels du fait de leur situation financière. Doté d’un montant initial de € 100 millions, le Fonds vise à accorder 2 000 prêts dans quatre municipalités participant à l’opération. Il profitera ainsi à un minimum de 4 000 bénéficiaires directs. Les critères d’éligibilité comprennent des conditions obligatoires relatives à l’inclusion de mesures d’amélioration de l’efficacité énergétique dans les travaux de réparation des fondations. Le Fonds promeut ainsi une approche intégrée générant des bénéfices sur le plan à la fois de l’atténuation et de l’adaptation au changement climatique.

6. Rapport Deltares.



UNE BANQUE **DURABLE**





Dans son fonctionnement, la CEB met en œuvre une gestion responsable de ses ressources, à commencer par ses ressources humaines. La nouvelle stratégie RH entend ainsi promouvoir un réservoir de talents diversifié. La CEB s'efforce par ailleurs de limiter sa propre empreinte carbone. En tant que banque, elle veille à sa bonne santé financière, et aspire également à porter un mandat social sur les marchés de capitaux au travers des obligations d'inclusion sociale.



PLACER LES PERSONNES AU PREMIER PLAN

Afin de répondre aux besoins de ses parties prenantes, la CEB doit constamment s'adapter à un environnement évolutif et dynamique, être un employeur de choix pour recruter et retenir un personnel diversifié et hautement qualifié, ainsi qu'adopter une approche prospective des compétences.

PROMOUVOIR UN RÉSERVOIR DE TALENTS DIVERSIFIÉ

Pour assurer une réussite pérenne, il est essentiel que la Banque aborde les questions nouvelles ou inattendues avec souplesse, tout en garantissant la transparence, la cohérence et l'équité. La CEB doit par conséquent disposer des outils et des ressources nécessaires à la gestion et à l'implication de son personnel dans un environnement enrichissant et attractif.

Stratégie RH

À la fin de l'année 2017, la Direction des Ressources Humaines a lancé une stratégie RH, qui énonce une vision et définit sa mission, avec une répartition des activités autour de quatre piliers :

- *Bonnes pratiques en matière de ressources humaines*. Élaborer un cadre politique dynamique doit permettre à la CEB d'identifier les meilleures pratiques des autres institutions financières internationales et du secteur privé, de les mettre à profit et de s'y aligner.
- *Excellence du personnel de la CEB*. Renforcer l'excellence du personnel permet non seulement d'attirer et de retenir les bonnes personnes aux bons postes, mais aussi d'offrir aux membres du personnel des possibilités de développement professionnel.
- *Efficacité et planification*. Développer la planification des effectifs fait en sorte que la Banque dispose d'un personnel doté des compétences adéquates, et qu'elle s'assure dans le même temps d'un système organisationnel conçu de manière cohérente, efficace et transparente.
- *Diversité et culture*. Promouvoir la diversité et la culture d'entreprise vient renforcer l'ensemble de valeurs, principes et pratiques partagés par la direction et le personnel de la CEB, et améliorer la performance de l'organisation elle-même.

Au fil des années, la Banque, en tant qu'organisation internationale, a favorisé une culture de la diversité, de la cohésion et du partage de connaissances, tout en cherchant à encourager l'exercice effectif des droits et principes énoncés dans la Charte sociale européenne révisée. Ainsi, 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.

Diversité des nationalités et égalité des sexes

Bien que le concept de diversité recouvre un large spectre de caractéristiques individuelles et culturelles, la Banque place actuellement la diversité des nationalités représentées et la parité hommes/femmes en tête de ses priorités. La Banque doit rester un employeur de choix pour les professionnels hautement spécialisés, mais aussi recruter et retenir du personnel international très qualifié et d'horizons différents.

32 pays membres, sur les 41 que compte la Banque, sont représentés au sein du personnel, ce qui montre que la base géographique de recrutement continue d'être la plus large possible. Les ressortissants de régions précédemment non ou peu représentées ont, du reste, constitué 31% (4 sur 13) du personnel recruté en 2017. Pour ce qui est de la parité hommes/femmes, les femmes sont

> "La réussite collective repose sur une bonne gestion, une communication efficace et un personnel motivé. Notre priorité est de veiller aux personnes sous l'angle des ressources humaines, et nous le faisons parce que c'est un facteur de succès pour la Banque."
>
> Terje Hagen, Directeur des Ressources Humaines

généralement bien représentées au sein de la Banque, même si les efforts se poursuivent pour améliorer leur accès aux postes de direction. En 2017, sur les 12 postes de cadres ouverts à recrutement, 75 % ont été pourvus par des femmes.

L'égalité des sexes sur le lieu de travail est atteinte lorsque les femmes et les hommes sont en mesure de bénéficier des mêmes chances, des mêmes récompenses et des mêmes émoluments. À la fin de l'année 2017, dans le cadre de sa stratégie d'ensemble RH et en vue de promouvoir un environnement qui valorise et récompense les contributions des hommes et des femmes de la même manière, la Banque a mis en place une stratégie relative à l'égalité des sexes et à la diversité. C'est pourquoi, tout au long de l'année 2018, des plans d'action seront mis en œuvre pour promouvoir la sensibilisation à cette question, ainsi que des incitations, des pratiques et des outils qui favorisent la diversité et l'égalité des sexes.

Valeurs

Pour soutenir ces plans d'action, la Banque peut s'appuyer sur ses cinq valeurs propres : 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 d'entreprise. Les agents bénéficient également d'une formation sur les compétences comportementales, laquelle renforce la place de l'éthique dans les relations professionnelles. Enfin, les agents sont évalués selon leur adhésion aux valeurs de la CEB. Ils peuvent également proposer des mesures visant à les renforcer. La combinaison de ces actions sur la durée permet de maintenir ces valeurs et de faire en sorte qu'elles représentent plus qu'une simple affirmation.

Communication et feedback

La communication entre la direction et les membres du personnel a par ailleurs joué un rôle central dans la mise en place d'une culture du partage des connaissances qui favorise le changement et l'inclusion. Des programmes d'accueil ont permis aux nouveaux membres du personnel de mieux appréhender le cycle des projets et les activités de soutien de la Banque tout en rencontrant leurs pairs. En outre, l'équipe des ressources humaines organise régulièrement des séances d'information qui permettent aux membres du personnel de mieux comprendre ses projets, de poser des questions et de faire part de leurs commentaires.

Encourager une culture du feedback (rétroaction) permet à la Banque de renforcer les compétences et le développement professionnel de son personnel. Grâce au système d'évaluation, qui prévoit à la fois la formulation de retours sur la performance et le développement, les responsables peuvent indiquer à leurs employés les compétences techniques et comportementales figurant parmi celles qui seront exigées par la Banque à l'avenir. Les membres du personnel ont également la possibilité de proposer activement des mesures d'amélioration et d'identifier les besoins de formation. Dans l'ensemble, le nouveau système d'évaluation, qui identifie l'ensemble des compétences exigées par la Banque et élabore des sessions de formation efficaces et personnalisées, permet à l'équipe des Ressources Humaines d'être un partenaire à part entière avec les responsables et le personnel.

Formation

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 du management. En 2017, 57 % de l'ensemble des agents suivaient une ou plusieurs formations dans ces domaines.
Les Ressources Humaines ont également organisé un nombre croissant de formations internes sur mesure, regroupant des équipes ou des agents issus de plusieurs services et abordant des thèmes très techniques, ce qui a renforcé les connaissances et la coopération. En 2017, les formations internes de la Banque ont porté sur l'estimation des coûts dès les premières phases des projets, le suivi de l'impact social, le financement structuré et le risque de crédit dans le cadre des projets complexes ainsi que la rédaction de rapports financiers. Des séances de formation en communication et en gestion ont également été organisées à l'intention de l'ensemble du personnel dans les domaines du feedback et de la redevabilité (*accountability*).

Sécurité

En tant que partie intégrante du Comité de Sécurité, l'équipe des Ressources Humaines a également participé à la mise en place d'un service qui apporte 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 (*duty of care*) de la Banque en promouvant une culture propice à la santé, à la sécurité et au bien-être de ses agents.

En chiffres
DONNÉES CLÉS RH À FIN 2017

À la fin de l'année 2017, le personnel de la CEB était constitué de 200 agents permanents, avec les caractéristiques suivantes :

Nombre de nationalités représentées : en hausse de

31 à 32

Rotation du personnel :

5,2 %

Ventilation par sexe :

54 % de femmes

46 % d'hommes

- cadres (136) :
  44 % de femmes
  56 % d'hommes
- personnel d'appui (64) :
  77 % de femmes
  23 % d'hommes

Age moyen :

48 ans

Ancienneté moyenne :

12 ans

57 %

du personnel ont suivi une ou plusieurs formations

VEILLER À LA BONNE SANTÉ FINANCIÈRE DE LA BANQUE

La finance est un bien public. Il est ainsi extrêmement important de maintenir la stabilité financière de la Banque dans un contexte européen exigeant.



"Les objectifs de la CEB et ceux du marché des obligations sociales concordent naturellement"

Arturo Seco Presencio, Directeur financier adjoint

Même si la CEB n'a pas pour objectif de maximiser ses profits, sa rentabilité à long terme lui permet d'élargir sa base en capital et, ce faisant, de canaliser des financements supplémentaires vers des projets sociaux et de garantir le développement efficace de ses activités. Ces vingt dernières années, plus de € 2,4 milliards de bénéfices nets ont été affectés aux réserves. En 2017, le résultat net s'est élevé à € 112 millions.

La notation de la Banque demeure excellente (Aa1 avec perspective stable pour Moody's, AA+ avec perspective positive pour Standard & Poor's et AA+ avec perspective stable pour 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; en juin 2017, Standard & Poor's a révisé la perspective de la notation de la CEB, la faisant passer de "stable" à "positive". Le crédit dont jouit la Banque continue de lui assurer un excellent accès aux marchés financiers mondiaux. En 2017, la CEB a levé au total

€ 3,0 milliards à des conditions très favorables, ce dont bénéficient également ses emprunteurs dans la réalisation de leurs projets à vocation sociale. En avril 2017, la CEB a lancé avec succès sa première émission obligataire d'inclusion sociale (voir ci-dessous).

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.

Zoom

PORTER UN MANDAT SOCIAL SUR LES MARCHÉS DE CAPITAUX AU TRAVERS DES OBLIGATIONS D'INCLUSION SOCIALE

En avril 2017, la CEB a lancé sa première émission obligataire d'inclusion sociale d'un montant de € 500 millions, avec une échéance à sept ans, en tant que moyen innovant de financement de ses projets. Cette émission a permis à la Banque de toucher de nouveaux investisseurs socialement responsables, l'objectif plus largement étant de créer un élan dans le marché des obligations sociales afin d'amener le marché à soutenir la cohésion sociale en Europe.

Ce qui distingue les obligations sociales est le fait d'imposer aux émetteurs de rendre compte de la manière dont l'argent est dépensé et de son impact. Conformément à son cadre des obligations sociales (*Social Inclusion Bond Framework)*, les produits de l'émission obligataire de la CEB sont réservés au financement de prêts éligibles en faveur du logement social, de l'éducation et de la formation professionnelle, ainsi que du maintien et de la création d'emplois dans les PME/TPE. En ligne avec les meilleures pratiques du marché et les recommandations de l'Association internationale des marchés de capitaux (*International Capital Markets Association, ICMA*), la CEB s'est engagée à publier son Rapport sur l'inclusion sociale, un an après l'émission. Du reste, la Banque fait partie du groupe de l'ICMA sur les obligations sociales depuis sa création début 2016, et a ainsi contribué à la première édition des orientations sur les obligations sociales (*Social Bond Guidance*), aujourd'hui connues sous l'appellation de *Social Bond Principles*. La CEB a par ailleurs bénéficié d'un second avis favorable de la part de l'agence de notation extra-financière spécialisée, Sustainalytics.

Ce lancement a permis à la CEB d'établir son rôle de premier plan sur le marché des obligations sociales, et il est prévu d'émettre une obligation d'inclusion sociale tous les ans.

LIMITER L'EMPREINTE CARBONE DE L'ORGANISATION

Dans le cadre ses responsabilités environnementales, la CEB encourage les initiatives écoresponsables et évalue sa propre empreinte carbone chaque année.

AMÉLIORER LE BILAN CARBONE DE L'ANNÉE 2017

En 2017, la CEB a collaboré avec GreenFlex et utilisé la plateforme "sur mesure" GreenFlex IQ pour affiner l'analyse de son empreinte carbone en améliorant son système de collecte des données et en ajoutant de nouveaux indicateurs. L'objectif consistait à publier des données plus fiables et plus précises, à fournir une interprétation plus fine de ces indicateurs et à cibler plus efficacement le plan d'action associé.
La méthode utilisée pour calculer les émissions de gaz à effet de serre (GES) respecte le Bilan Carbone®, c'est-à-dire la méthodologie française officielle de calcul des GES émis par les organisations conformément aux références internationales les plus récentes (GHG Protocol, ISO 14069, Carbon Disclosure Project, etc.), dans sa version 8 parue en décembre 2017.

Cette approche optimisée (voir ci-dessous) explique en partie les quelques variations constatées, lesquelles sont détaillées dans l'Index GRI de 2017.

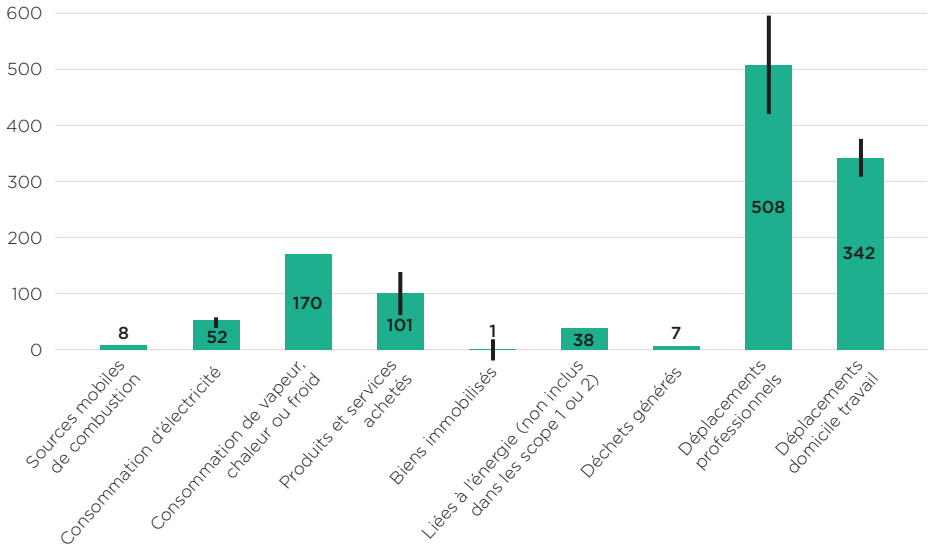
Sources d'émissions	Méthodologie précédente	Nouvelle méthodologie	Qualité des données relatives aux activités
Sources de combustion mobiles	Oui	Oui	Données de meilleure qualité
Émissions liées à la consommation d'électricité achetée	Oui	Oui	Inclut désormais toutes les mesures d'électricité
Émissions liées à la consommation de vapeur (chauffage) et à d'autres sources d'énergie (p. ex. l'eau réfrigérée)	Consommation exclusive de vapeur (chauffage)	Oui	Meilleure compréhension de l'ensemble des factures d'énergie et de leur répartition entre électricité, chauffage et climatisation
Produits et services achetés	Papier uniquement	Papier, fournitures de bureau et certains services	Meilleure compréhension des factures
Biens immobilisés	Estimations	Actifs informatiques	
Émissions d'énergie indirectes	Estimations	Oui	
Déchets	Oui	Oui	
Déplacements professionnels	Oui	Oui	Ventilation par type de voyage en avion
Déplacements domicile-travail	Transports en commun exclusivement	Oui	Données précises issues d'une enquête récente (*)

(*) Une enquête a été menée à la fin de l'année 2017 pour obtenir une image précise des pratiques des membres du personnel de la CEB en matière de trajets. Les résultats de cette enquête permettront à la Banque de mieux cibler son action afin d'encourager l'usage du vélo ou des transports en commun. Toutefois, comme indiqué l'an dernier, le recours aux transports en commun, déjà très courant au sein du personnel de la CEB, ne permettra pas d'obtenir une réduction substantielle de l'empreinte carbone de la Banque.

Mesures et tendances

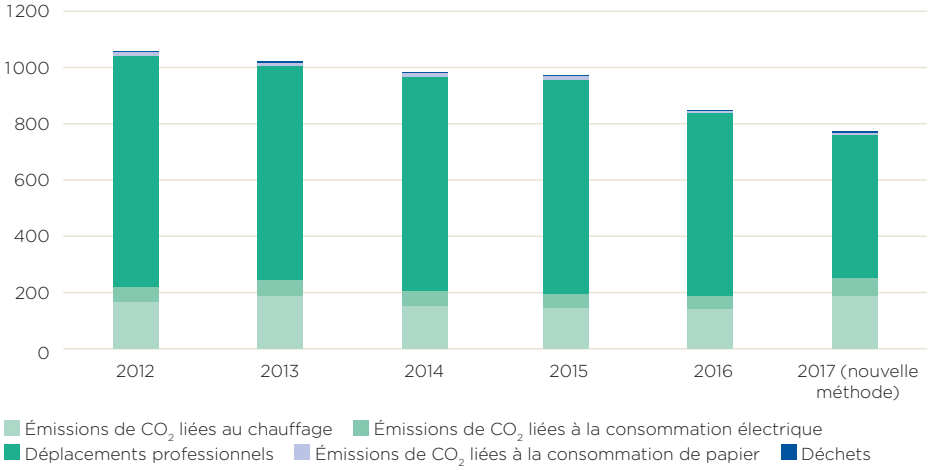
Au total, les émissions de gaz à effet de serre de la CEB en 2017 ont atteint 1227 tonnes de CO_2, soit 6,04 tCO_2 par employé.

Émissions de GES et les incertitudes pour chaque source d'émissions, en tonnes équivalent CO_2



Pour garantir la cohérence de l'évolution des émissions de GES de la Banque, des tableaux comparatifs d'émissions de GES sont présentés ci-dessous à périmètre constant.

Réduction des émissions de GES à périmètre constant, en t.eq.CO_2 (NB : prise en compte d'une méthode améliorée en 2017)



PRINCIPALES INITIATIVES LANCÉES EN 2017

Les mesures prises en 2017 ont prolongé les efforts de réduction des émissions de GES fournis au cours de ces dernières années.

Les campagnes de remplacement des équipements dans une démarche d'écologisation se sont poursuivies en ce qui concerne les installations électriques et de chauffage, comme en témoigne l'avancement de la substitution des ampoules incandescentes traditionnelles par des ampoules LED, ainsi que l'installation systématique de variateurs d'éclairage. Ces opérations, qui ont lieu lors des travaux de rénovation, ont permis d'atteindre 30 % des locaux de la CEB à ce jour. La modification du système de climatisation, annoncée dans le rapport de l'an dernier, a été mise en œuvre, et la connexion de la CEB au réseau urbain devrait considérablement améliorer le bilan carbone de la CEB en la matière.

Comme il a également été mentionné dans le rapport de l'an passé, les imprimantes individuelles sont progressivement remplacées, et la généralisation, à leur place, d'imprimantes collectives dotées d'un mode économique devrait contribuer à la réduction de la consommation d'encre et de papier.

Enfin, la CEB a décidé de remplacer, en 2018, les deux véhicules de service de la Banque par des véhicules hybrides, dont le choix est en grande partie justifié par la prédominance des trajets urbains.

Toutes ces mesures de réduction des émissions de GES ont des effets positifs sur les tendances observées au cours des dernières années. En outre, l'engagement de la Banque en faveur d'une nouvelle méthode de collecte des données présentant, dans la mesure du possible, une ventilation plus détaillée, permettra d'affiner le suivi de la consommation et favorisera ainsi la mise de nouvelles mesures au cours des années à venir.



INDEX GRI 2017

L'Index 2017 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.

L'Index GRI 2017 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.

Crédits photos :
Couverture : Istockphotos
p2 : GettyImages
p3 : Sylvie Dupic
p4 : GettyImages
p8 : Goran Sivački
p10 : MicroBank
p12 : Juraj Praženka
p14 : Goran Sivački
p16 : Juraj Praženka
p18 : istockphotos
p19 : Sylvie Dupic
p21 : Amel Emrić
p22 et 23 : Istockphotos
p24 : Juraj Praženka
p26 : PerMicro
p28 : Istockphotos
p31 : Istockphotos

Design **LUCIOLE** • Avril 2018

CEB
COUNCIL OF EUROPE DEVELOPMENT BANK
BANQUE DE DÉVELOPPEMENT 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