

RAPPORT ANNUEL 2012



Banque Européenne
pour la Reconstruction et le Développement



WWW.AR.EBRD.COM



Investir pour
des vies meilleures



QUI SOMMES-NOUS ?

De l'Europe centrale à l'Asie centrale et dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen, la BERD œuvre pour changer la vie et l'environnement des populations. En collaboration avec le secteur privé, elle investit dans des projets, maintient le dialogue avec les pouvoirs publics et offre des conseils techniques qui favorisent l'innovation et contribuent à l'édification d'économies de marché solides et ouvertes.



Vous pouvez consulter d'autres études de cas, un organigramme, les calendriers des faits marquants et de notre engagement dans la région SEMED en 2012 ainsi que d'autres informations dans l'édition numérique disponible à l'adresse www.ar.ebrd.com

QUE FAISONS-NOUS ?

Nous accordons des fonds pour des projets de toutes tailles, bien structurés et financièrement solides (y compris en faveur de nombreuses petites entreprises), tant directement qu'au travers d'intermédiaires financiers tels que les banques locales et les fonds d'investissement.

La Banque travaille essentiellement avec le secteur privé, mais finance également des entités municipales et des entreprises appartenant aux États. Nos principaux instruments de financement sont les prêts, les prises de participation et les garanties.

Nous maintenons un dialogue suivi avec les gouvernements, les autorités, les IFI et les représentants de la société civile, et offrons une aide technique ciblée en utilisant les fonds offerts par les États et institutions membres.



À PROPOS DE CE RAPPORT

Le Rapport annuel de la BERD offre une vue d'ensemble des activités et des succès de la Banque dans sa région d'opérations au cours de l'année dernière.

L'édition 2012 montre que, dans un contexte difficile marqué par une détérioration des économies, la BERD reste un partenaire solide, résistant et fiable dans une région qui s'étend de l'Europe centrale à l'Asie centrale et inclut également l'Ouest des Balkans et la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen.

Le rapport décrit l'impact qu'exercent sur la transition les investissements et les projets de la BERD et sa collaboration avec les pouvoirs publics, présente son action innovante dans des secteurs-clés et ses initiatives géographiques, et montre comment la Banque continue d'améliorer la vie des populations, l'environnement et les opportunités de croissance durable dans un climat économique difficile.

TABLE DES MATIÈRES

02	Volume annuel des opérations de la BERD en 2012
03	Zone d'activités de la BERD (carte)
04	2012 en chiffres
07	Message du Président
08	Vue d'ensemble
16	Activités par secteur
34	Activités des donateurs et initiatives stratégiques
40	Gouvernance et coopération
44	Organisation et personnel
54	Informations complémentaires

VOLUME ANNUEL DES OPÉRATIONS DE LA BERD EN 2012¹

(EN MILLIONS D'EUROS)

Europe centrale et États baltes

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Croatie	210	158	2 749
Estonie	4	20	543
Hongrie	75	124	2 663
Lettonie	4	19	575
Lituanie	37	2	640
Pologne	672	891	6 093
République tchèque ²	0	0	1 137
République slovaque	185	68	1 787
Slovénie	28	103	765
Total	1 215	1 385	16 952

Europe du Sud-Est

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Albanie	69	96	732
Bosnie-Herzégovine	125	94	1 474
Bulgarie	246	92	2 661
ERY de Macédoine	157	220	1 085
Kosovo ³	5	s.o.	66
Monténégro	39	43	323
Roumanie	612	449	6 110
Serbie	269	533	3 106
Total	1 522	1 527	15 557

Europe orientale et Caucase⁴

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Arménie	94	93	613
Azerbaïdjan	83	289	1 554
Bélarus	185	194	1 049
Géorgie	103	187	1 719
Moldova	102	69	733
Ukraine	934	1 019	8 148
Total	1 500	1 851	13 817

Russie

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Russie	2 582	2 928	22 943
Total	2 582	2 928	22 943

Asie centrale

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Kazakhstan	374	289	4 588
Mongolie	419	62	690
Ouzbékistan	2	3	741
République kirghize	16	66	414
Tadjikistan	46	28	285
Turkménistan	14	23	172
Total	871	470	6 891

Turquie

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Turquie	1 049	890	2 576
Total	1 049	890	2 576

Région SEMED⁵

	2012	2011	Total cumulé 1991-2012
Égypte	10	s.o.	10
Jordanie	123	s.o.	76
Maroc	23	s.o.	23
Tunisie	25	s.o.	25
Total	181	s.o.	181

s.o. - sans objet

¹ « Volume annuel des opérations » - Volume des engagements pris par la Banque pendant l'année pour financer des opérations d'investissement, y compris des restructurations, moins les annulations ou cessions de ces engagements.

² Depuis 2008, la BERD n'a pas effectué de nouvel investissement en République tchèque.

³ Le Kosovo est devenu un pays d'opérations de la BERD le 17 décembre 2012.

⁴ Anciennement CEI occidentale et Caucase.

⁵ En mai 2012, le Conseil des gouverneurs de la BERD a affecté des fonds provenant du revenu net de la Banque à la mise en œuvre anticipée d'opérations d'investissement. Le Conseil des gouverneurs a également accordé aux quatre pays le statut de pays bénéficiaire potentiel en application de l'Article 18 de l'Accord portant création de la BERD. Des activités à pleine échelle seront lancées lorsque les amendements des articles fondateurs de la Banque auront été entièrement ratifiés.

ZONE D'ACTIVITÉS DE LA BERD



PAYS D'OPÉRATIONS

EUROPE CENTRALE ET ÉTATS BALTES

- 01 Croatie
- 02 République tchèque⁶
- 03 Estonie
- 04 Hongrie
- 05 Lettonie
- 06 Lituanie
- 07 Pologne
- 08 République slovaque
- 09 Slovénie

EUROPE DU SUD-EST

- 10 Albanie
- 11 Bosnie-Herzégovine
- 12 Bulgarie
- 13 ERY de Macédoine
- 14 Kosovo
- 15 Monténégro
- 16 Roumanie
- 17 Serbie

EUROPE ORIENTALE ET CAUCASE

- 18 Arménie
- 19 Azerbaïdjan
- 20 Bélarus
- 21 Géorgie
- 22 Moldova
- 23 Ukraine

RUSSIE

30

TURQUIE

31

ASIE CENTRALE

- 24 Kazakhstan
- 25 République kirghize
- 26 Mongolie
- 27 Tadjikistan
- 28 Turkménistan
- 29 Ouzbékistan

PAYS D'OPÉRATIONS POTENTIELS

PARTIE MÉRIDIIONALE ET ORIENTALE DU BASSIN MÉDITERRANÉEN

- 32 Égypte
- 33 Jordanie
- 34 Maroc
- 35 Tunisie

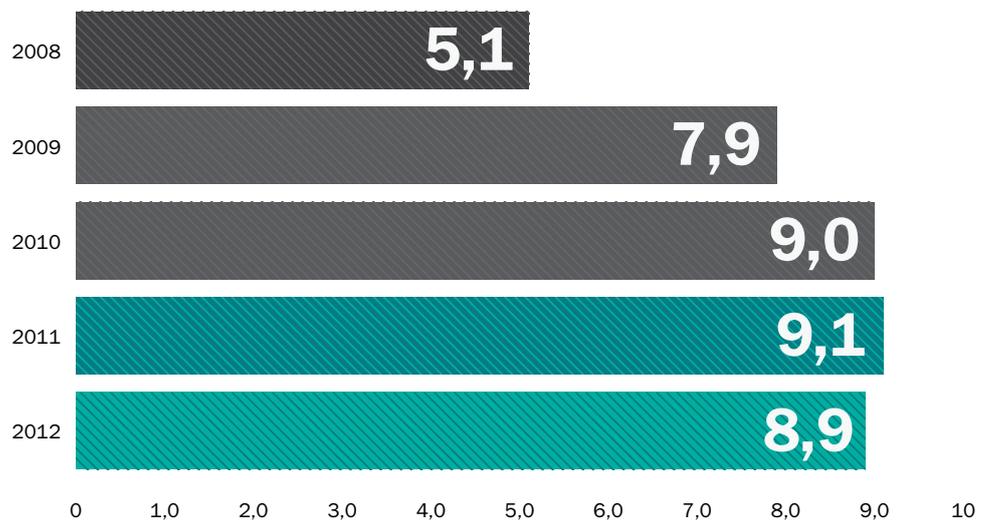
En 2011, la BERD a lancé des activités financées par les donateurs dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED), afin de soutenir les pays engagés dans d'importantes réformes politiques et économiques.

⁶ Depuis 2008, la BERD n'effectue plus de nouveaux investissements en République tchèque.

2012 EN CHIFFRES

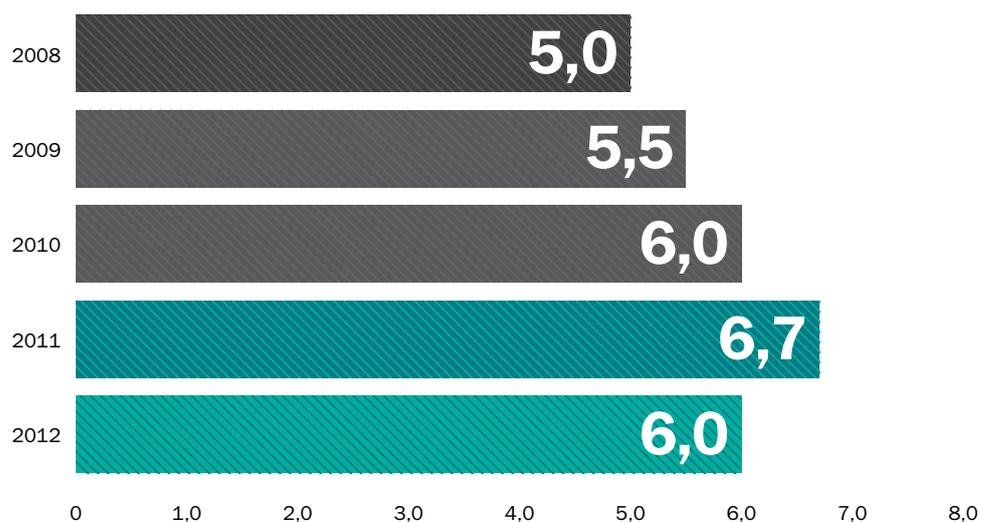
VOLUME ANNUEL DES OPÉRATIONS DE LA BERD 2008-2012 (EN MILLIARDS D'EUROS)

8,9
EN MILLIARDS
D'EUROS



DÉCAISSEMENTS ANNUELS BRUTS 2008-2012 (EN MILLIARDS D'EUROS)

6,0
EN MILLIARDS
D'EUROS



VOLUME ANNUEL DES OPÉRATIONS DE LA BERD PAR SECTEUR EN 2012**28 %****ENTREPRISES⁷**

⁷Les entreprises comprennent l'agro-industrie, les industries manufacturières et les services, l'immobilier et le tourisme ainsi que les télécommunications.

20 %**ÉNERGIE⁸**

⁸L'énergie comprend les ressources naturelles et le secteur de l'électricité.

32 %**INSTITUTIONS FINANCIÈRES⁹**

⁹Le secteur financier comprend les investissements dans les micro, petites et moyennes entreprises par le biais d'intermédiaires financiers.

21 %**INFRASTRUCTURE¹⁰**

¹⁰L'infrastructure comprend les infrastructures municipales et environnementales et les transports.

Des informations complémentaires sur les décaissements annuels bruts de la BERD entre 2008 et 2012 sont disponibles sur : www.ebrd.com

RÉSULTATS OPÉRATIONNELS 2008-2012

	2012	2011	2010	2009	2008	Total cumulé 1991-2012
Nombre de projets	393	380	386	311	302	3 644
Volume annuel des opérations (en millions d'euros)	8 920	9 051	9 009	7 861	5 087	78 916
Financements hors-BERD (en millions d'euros)	17 372	20 802	13 174	10 353	8 372	155 644
Valeur totale des projets¹¹	24 871	29 479	22 039	18 087	12 889	235 387

RÉSULTATS FINANCIERS 2008-2012

En millions d'euros	2012	2011	2010	2009	2008
Bénéfice réalisé pour l'exercice avant dépréciation ¹²	1 006	866	927	849	849
Bénéfice net/(perte nette) de l'exercice avant transferts du revenu net approuvés par le Conseil des gouverneurs	1 020	173	1 377	(746)	(602)
Transferts du revenu net approuvés par le Conseil des gouverneurs	(190)	–	(150)	(165)	(115)
Bénéfice net/(perte nette) de l'exercice après transferts du revenu net approuvés par le Conseil des gouverneurs	830	173	1 227	(911)	(717)
Capital libéré	6 202	6 199	6 197	5 198	5 198
Réserves et bénéfices non distribués	7 808	6 974	6 780	6 317	6 552
Total du capital social (en millions d'euros)	14 010	13 173	12 977	11 515	11 750

¹¹ La « valeur totale des projets » représente le montant total des financements accordés à un projet, financements BERD et hors-BERD confondus, et est comptabilisée dans l'année où s'est tenue la première signature. Les financements de la BERD peuvent être engagés sur plus d'une année, le « volume annuel des opérations » reflétant ces financements par année d'engagement. Le montant des financements fournis par des entités distinctes de la BERD est comptabilisé dans l'année où s'est tenue la première signature.

¹² Le bénéfice réalisé s'entend avant ajustement pour variations latentes de la juste valeur des titres de participation, provisions et autres montants latents.

On se reportera, pour plus de précisions sur les résultats financiers de la BERD, au Rapport financier 2012.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



2012 a été une année cruciale pour la BERD. Elle a également annoncé les défis à venir. La réactivité de la Banque a été mise à l'épreuve sur deux fronts : le difficile contexte économique en Europe et les répercussions des révolutions et des évolutions qui ont marqué le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Dans les deux cas, la BERD s'est montrée à la hauteur de sa réputation par la cohérence et la qualité de sa réponse. Nous avons continué d'investir pour changer la vie des habitants de notre région, alors même que de nombreuses institutions financières du secteur privé devaient rester en retrait. Nous avons continué d'œuvrer au renforcement de notre impact sur le processus de transition.

Malgré une situation économique défavorable et instable dans de nombreux pays, la Banque est restée ferme dans son engagement à offrir le soutien nécessaire pour renforcer la résilience et favoriser la reprise à venir. Nous avons investi dans près de 400 entreprises et projets répartis sur l'ensemble de nos 30 pays d'opérations et de nos quatre pays bénéficiaires potentiels.

Notre impact sur la transition s'est exercé sur un immense territoire, de la Mongolie à l'est au Maroc à l'ouest, en passant par la Russie, l'Europe centrale et sud-orientale et la Turquie. Les financements ont atteint près de 9 milliards d'euros et bénéficié à un large éventail de secteurs, témoignant de notre réactivité aux besoins du marché, ainsi que des priorités stratégiques de la Banque et de son engagement à long terme envers la transition et les réformes. C'est un résultat dont la Banque peut être fière, à un moment où les autres sources de financement à long terme se font rares. 2012 a été une nouvelle année de difficultés pour les habitants, les marchés et les gouvernements des pays d'opérations de la BERD, mais nous avons poursuivi notre contribution à l'édification et au renforcement d'économies de marché ouvertes. Nous devons toutefois rester vigilants. L'année 2013 ne sera pas facile, et beaucoup d'investisseurs hésiteront à s'engager dans la poursuite des projets. Il nous faudra redoubler d'efforts si nous souhaitons aider nos pays à progresser.

Une autre page de l'histoire de la BERD s'est tournée en 2012. L'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie ont accédé en novembre au statut de pays bénéficiaire potentiel en vertu de l'Article 18 de l'Accord portant création de la Banque et ont permis à notre institution de conclure en fin d'année ses premières opérations dans la nouvelle région du Sud et de l'Est du bassin méditerranéen (SEMED). En décembre, le Kosovo est également devenu un pays d'opérations.

Les investissements que la BERD a réalisés dans ses différents pays bénéficiaires – qu'ils soient nouveaux ou plus anciens – n'ont été qu'un des éléments de son action. L'aide technique, le dialogue avec les pouvoirs publics et la coopération internationale sont tout aussi importants pour la réalisation de notre mission en faveur de la transition. L'un des principaux succès de l'année a été la signature d'un Plan d'action conjoint des institutions financières internationales pour la croissance en Europe centrale et sud-orientale. Ce plan prévoit notamment un engagement combiné des IFI d'un montant de plus de 30 milliards d'euros d'investissement en 2013 et 2014 et met l'accent sur la mise en œuvre de nouvelles réformes économiques.

Parallèlement à notre impact extérieur, nous avons également entamé un processus de modernisation de notre fonctionnement interne afin d'optimiser l'efficacité et l'impact de nos investissements, de notre dialogue avec les pouvoirs publics, de notre coopération technique et de notre leadership. Ce travail se poursuivra en 2013 et au-delà. D'ici à la fin de l'année, nous devrions être à même de mesurer nos résultats et d'agir encore plus efficacement.

Les fondations qui ont permis la réussite de la Banque en 2012 sont largement l'œuvre de mon prédécesseur, Thomas Mirow. Son mandat de Président s'est achevé à l'été 2012, mais sans ses efforts constants, de nombreux succès de la Banque n'auraient pas été possibles. Je tiens également à féliciter notre premier Vice-Président, Varel Freeman. 2012 a été sa dernière année à la tête des Opérations bancaires et il mérite toute notre gratitude à l'occasion de son départ en retraite après presque sept ans de service.

Mes collègues et moi-même sommes prêts à relever les nombreux défis qui nous attendent, tant dans notre région traditionnelle que dans les nouveaux pays d'opérations de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen. Je peux vous promettre que la BERD continuera d'œuvrer pour optimiser son impact sur la transition – comme elle le fait depuis plus de deux décennies.

Suma Chakrabarti

Président de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement

VUE D'ENSEMBLE

- 09 Résultats opérationnels
- 12 Résultats financiers
- 12 Activités financées par les donateurs
- 12 Élargissement à la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED)
- 13 Évolution des investissements et actions de concertation
- 14 Progrès en matière de transition dans la région d'opérations de la BERD

Le contexte opérationnel de 2012 a été difficile pour les pays où la BERD investit. Tout au long de l'année, la priorité de la Banque a été de rester un partenaire fiable à même d'aider ses clients et ses pays d'opérations à revenir sur la voie d'une croissance économique durable. Elle a de nouveau obtenu de solides résultats, accordant 8,9 milliards d'euros de financements à près de 400 clients dans plus de 30 pays, élargissant son mandat à de nouveaux pays bénéficiaires potentiels et achevant l'année dans de bonnes conditions pour poursuivre sa mission.

2,3

MILLIARDS D'EUROS

DU VOLUME ANNUEL DES
OPÉRATIONS ONT CONCERNÉ
DIRECTEMENT L'INITIATIVE POUR
L'ÉNERGIE DURABLE

RÉSULTATS OPÉRATIONNELS

La BERD a continué de générer de bons résultats opérationnels en 2012, apportant un soutien efficace malgré un contexte économique encore très difficile dans les pays où elle investit. Au cours d'une année qui aura été historique pour la BERD, l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie ont obtenu le statut de pays bénéficiaires potentiels en application de l'Article 18 de l'Accord portant création de la Banque, et celle-ci a continué de jeter les bases d'une croissance future dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED) en créant le Fonds spécial d'investissement SEMED, qui permet de financer des projets dans cette région jusqu'à ce que les pays concernés deviennent des pays d'opérations à part entière.

Pour la troisième année consécutive, la BERD a maintenu son volume annuel d'opérations à près de 9 milliards d'euros (8,92 milliards d'euros contre 9,05 milliards en 2011), avec un nombre sans précédent de 393 opérations, contre 380 en 2011. Ce total comprend les six premiers engagements (181 millions d'euros) pris par la Banque dans les quatre pays bénéficiaires potentiels de la région SEMED, le processus d'approbation des investissements ayant réellement commencé au dernier trimestre de l'année, après l'approbation des résolutions nécessaires sur le statut de membre de chaque pays.

L'attention a continué de se concentrer sur l'impact potentiel des activités de la Banque sur la transition, cet impact potentiel ayant été jugé bon, voire excellent, pour 92 % des projets financés en 2012. Conformément au mandat de la BERD consistant à faciliter la transition et les réformes en œuvrant de concert avec le secteur privé, en 2012 la part de ce secteur a représenté 80 % du volume annuel des opérations de la Banque, une hausse par rapport aux 77 % de 2011.

La BERD cherche à maximiser l'impact de ses activités par plusieurs initiatives stratégiques destinées à soutenir ses opérations dans les pays moins développés, mais aussi à relever les défis de l'énergie durable et de l'atténuation du changement climatique, qui sont des éléments essentiels de la stratégie de la Banque dans toute sa région d'opérations.

L'Initiative pour l'énergie durable de la Banque vise à atténuer les effets du changement climatique et à s'y adapter, ainsi qu'à améliorer l'efficacité énergétique. En 2012, la BERD a obtenu d'excellents résultats en la matière, 2,3 milliards d'euros de son volume annuel des opérations étant directement liés à cette initiative. Elle a en effet permis une réduction des émissions de CO₂ de 8,8 millions de tonnes et une économie d'énergie de 2,79 millions de tonnes d'équivalent pétrole. On notera que le volume des opérations de la BERD au titre de l'Initiative pour l'énergie durable depuis son lancement en 2006 a franchi les 10 milliards d'euros. L'année 2012 a marqué le début de la troisième phase de cette initiative, qui doit durer jusqu'en 2014. Cette phase contribuera à promouvoir la compétitivité et la croissance économiques, un objectif central de la Banque dont la réalisation passe par de faibles émissions de carbone.

Pour la cinquième année consécutive, plus de 30 % des opérations annuelles de la BERD ont été menées dans les pays aux premiers stades de la transition, avec un volume d'opérations record de 1,1 milliard d'euros en 2012. Dans la mesure où la plupart des entreprises sont locales et sont des PME au regard des critères internationaux, la Banque est devenue plus efficace et innovante dans le financement de petits montants : 85 % de ses financements ont été inférieurs à 10 millions d'euros, pour un volume engagé moyen d'environ 2,5 millions d'euros.

Environ un quart des opérations dans ces pays ont été réalisées en monnaie locale, soulignant combien il est important pour la Banque de créer les conditions et l'infrastructure financière indispensables à la viabilité des marchés financiers locaux et à l'attrait des prêts en monnaie locale pour les bailleurs de fonds, les emprunteurs et les investisseurs. L'Initiative destinée à promouvoir les marchés financiers locaux et les opérations en monnaie locale est l'une des priorités stratégiques de la Banque. Elle permet une approche coordonnée alliant le dialogue avec les pouvoirs publics, les investissements et les opérations de trésorerie de la BERD, et une aide technique sur les aspects juridiques et réglementaires.

Des projets ont été entrepris dans chacun des 30 pays d'opérations de la Banque et dans chacun des quatre pays bénéficiaires potentiels de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen. Le volume des opérations en Asie centrale a représenté 10 % du total des opérations réalisées en 2012 ; en Europe de l'Est et Caucase : 17 % ; en Europe du Sud-Est : 17 % ; en Russie : 29 % ; en Europe centrale et dans les États baltes : 14 % ; en Turquie : 12 % ; et dans la région SEMED : 2 %. La BERD a continué de soutenir de grands secteurs de l'économie conformément à sa stratégie opérationnelle. En 2012, les projets dans les secteurs diversifiés des entreprises ont représenté 28 % du volume des opérations ; dans le secteur financier, 32 %, la priorité étant accordée au financement des PME ; les secteurs de l'énergie et de l'infrastructure ont, quant à eux, bénéficié des 41 % restants.

Les décaissements bruts ont atteint 6 milliards d'euros en 2012, contre 6,7 milliards en 2011, en raison du volume important d'opérations signées à la fin de l'année mais pour lesquelles les fonds ne seront versés qu'en 2013. En conséquence, les actifs d'exploitation de la Banque se sont élevés à 26,5 milliards d'euros à la fin 2012, soit une progression de 7 % par rapport aux 24,8 milliards d'euros atteints en 2011.

Les activités de la Banque ont continué d'être fermement soutenues par les donateurs, y compris le programme relatif aux Fonds spéciaux et les Fonds de coopération technique et de coopération en matière d'investissement.

Ces résultats globaux reflètent la volonté persistante de la BERD de soutenir ses pays d'opérations en les aidant à instaurer et à renforcer l'économie de marché.



ÉTUDE DE CAS

FINANCEMENT DE PETITES ENTREPRISES

République kirghize

Dans le cadre du Mécanisme de cofinancement de prêts de taille moyenne, la Banque a cofinancé un prêt de 500 000 dollars EU (l'équivalent de 378 788 euros) avec la Kyrgyz Investment and Credit Bank, l'une des banques partenaires de la BERD en République kirghize. Ce prêt a été accordé à Osko LLC, qui produit des fruits secs, des compotes naturelles et du kvas biologique (boisson traditionnelle russe). Cette société kirghize exporte environ 85 % de sa production totale, dont 70 % en Russie et 15 % au Kazakhstan ; les 15 % restants sont vendus sur le marché kirghize.

Le projet prévoyait l'acquisition d'une nouvelle ligne de conditionnement pour fruits secs, permettant à l'entreprise de mieux conditionner ses produits (selon les exigences des marchés), d'accroître ses ventes de fruits secs en tant que produits finis et de prolonger l'échéance de son endettement à court terme.

ÉTUDE DE CAS

AMÉLIORER L'APPROVISIONNEMENT ET LA SÉCURITÉ ÉNERGÉTIQUES

Jordanie

La BERD accorde un prêt de 100 millions de dollars EU (76 millions d'euros) pour la construction et le développement de la centrale électrique jordanienne d'Al Manakher, dans une opération destinée à résoudre la grave pénurie d'énergie qui affecte le pays et à assurer l'avenir des futurs approvisionnements énergétiques. La construction de la nouvelle centrale, située à 15 km à l'est de la capitale jordanienne, Amman, est urgente pour disposer de capacités supplémentaires et prévenir les pannes d'électricité lors des pointes de demande et pour offrir un approvisionnement électrique à court terme au pays dans un contexte de croissance rapide de la demande. À moyen terme, elle contribuera également à préparer le réseau électrique jordanien à une utilisation renforcée des sources d'énergie renouvelable. À l'heure actuelle, la Jordanie importe plus de 95% de l'énergie qu'elle consomme.

ÉTUDE DE CAS

FOURNIR DU CAPITAL AUX PME

Maroc, Tunisie et Egypte

Le fonds d'actions Maghreb Private Equity Fund III (MPEF III) est le troisième fonds centré sur le Maghreb géré par AfricInvest-TunInvest, l'un des acteurs locaux du capital-investissement les mieux établis dans la région. Le MPEF III, qui vise un objectif de 200 millions d'euros, s'attachera principalement à proposer aux PME des prises de participation et opérations assimilées ainsi que des financements s'apparentant à des émissions d'actions. La BERD participe à ce fonds avec un engagement de 20 millions d'euros pour des investissements au Maroc, en Tunisie et en Egypte.

RÉSULTATS FINANCIERS

La BERD a continué en 2012 de faire preuve de vigueur, avec une solide assise financière, une importante trésorerie et le soutien fidèle et résolu de ses actionnaires.

La Banque a réalisé un bénéfice net de 1 milliard d'euros, avant provisions, pertes latentes sur les titres de participation et autres montants latents (2011 : 866 millions d'euros). Si l'on inclut les provisions et les montants latents, le bénéfice net s'est établi à 1 milliard d'euros en 2012, contre 173 millions d'euros en 2011. Cette hausse par rapport à 2011 traduit la variation en juste valeur latente des titres de participation, qui ont enregistré un gain de 57 millions d'euros en 2012, contre une perte de 586 millions d'euros en 2011. D'après les évaluations, ce portefeuille est supérieur de 0,4 milliard d'euros au coût. La contribution des participations au compte de résultat de la Banque devrait continuer à afficher des fluctuations importantes d'une année sur l'autre, puisqu'elle est tributaire du calendrier de cession des titres et de l'instabilité des marchés d'actions.

Fin 2012, le portefeuille des opérations d'investissement de la Banque (y compris les fonds engagés non utilisés) s'élevait à 37,5 milliards d'euros¹³, ce qui correspond à une progression de 8 % par rapport aux 34,8 milliards atteints fin 2011. Les remboursements ont augmenté de 19 % par rapport à 2011, ce qui reflète les solides entrées correspondant aux remboursements dans le portefeuille de prêts de la Banque et les opérations de désengagement représentant environ 0,6 milliard d'euros dans le portefeuille de titres de participation de la Banque. Les décaissements bruts ont atteint 6 milliards d'euros en 2012, contre 6,7 milliards en 2011, du fait des nombreuses signatures qui ont eu lieu en fin d'année et pour lesquelles les fonds engagés ne seront versés qu'en 2013. En 2012, la Banque a obtenu pour ses projets des financements supplémentaires correspondant à 17,4 milliards d'euros (2011 : 20,8 milliards d'euros), la BERD ayant directement mobilisé 1,2 milliard d'euros sous forme de prêts syndiqués (2011 : 1 milliard d'euros).

Les résultats des actifs sous forme de prêts de la Banque restent d'assez bonne tenue : le profil de crédit moyen du portefeuille, en amélioration depuis 2009, a été relativement stable en 2012, et le ratio des prêts improductifs s'est maintenu à 3 %.

La valeur des placements de trésorerie se situait à 20,5 milliards d'euros au 31 décembre 2012 (2011 : 17,6 milliards d'euros). En 2012, les opérations de trésorerie ont généré un bénéfice d'exploitation de 202 millions d'euros avant ajustement conformément aux principes de comptabilité de couverture, contre 113 millions d'euros en 2011. Malgré la décote continue des contreparties de la Trésorerie, la BERD a conservé un risque de crédit moyen supérieur en 2012 en investissant de nouvelles liquidités dans des actifs à risque souverains notés AAA et d'autres actifs bénéficiant d'une note élevée. La qualité de crédit a aussi été améliorée en augmentant les créances garanties privilégiées de la Banque (comme les obligations garanties) et en réduisant les investissements dans les crédits subordonnés. Les actifs improductifs constituent seulement 52 millions d'euros, soit 0,3 % du portefeuille de la Trésorerie. Cela représente une amélioration par rapport à 2011, la Banque étant parvenue à réduire plusieurs actifs hérités de la crise de 2009.

La solide assise financière de la Banque se reflète dans sa note AAA, avec des perspectives stables, ce qui a été reconfirmé par les trois grandes agences de notation en 2012. La BERD a levé en 2012 un financement à long terme de 6,3 milliards d'euros dans le cadre de son programme d'emprunt annuel, avec une échéance moyenne de 4,1 ans. Les obligations ont été libellées dans 12 monnaies, celles en dollars EU représentant 60 % du total. Les émissions ont notamment concerné deux nouvelles obligations

de référence à cinq ans à hauteur, respectivement, de 3 milliards de dollars EU (soit 2,3 milliards d'euros) et de 1,5 milliard de dollars EU (soit 1,1 milliard d'euros), qui ont suscité une forte demande parmi un ensemble d'investisseurs internationaux composé pour l'essentiel de banques centrales.

La BERD a continué de mettre l'accent sur la discipline budgétaire, une maîtrise efficace des dépenses et un rigoureux programme de recouvrement des coûts. En 2012, ses frais généraux ont été de 296 millions d'euros (2011 : 270 millions d'euros). Ses frais généraux en livres sterling ont été de 260 millions de livres (2011 : 229 millions de livres).

Dans l'ensemble, les réserves de la BERD ont augmenté, atteignant 7,8 milliards d'euros à la fin de 2012 (2011 : 7 milliards d'euros), du fait du bénéfice net de l'exercice.

Tous les détails et les états financiers figurent dans le *Rapport financier 2012* de la BERD.

ACTIVITÉS FINANCIÉES PAR LES DONATEURS

Les contributions des pays donateurs, le cofinancement avec d'autres institutions financières internationales (IFI) et le financement du Fonds spécial des actionnaires (FSA) de la BERD sont indispensables pour relever les défis de la transition dans les pays d'opérations de la Banque. En 2012, ces sources de financement ont appuyé des programmes essentiels et des initiatives stratégiques fondamentales dans presque tous les secteurs d'activités de la Banque. En 2012, les contributions des donateurs ont totalisé 178 millions d'euros.

Les opérations financées en 2012 par les donateurs reflètent les besoins de la région d'opérations de la BERD et la volonté de la Banque de privilégier une approche intégrée associant l'investissement, la coopération technique et la concertation pour mener des réformes en profondeur. Parmi les domaines prioritaires figuraient cette année l'énergie durable ; les réformes structurelles dans le secteur des transports ; l'amélioration des services municipaux et environnementaux sur le plan institutionnel et opérationnel ; l'égalité hommes-femmes ; enfin, le soutien aux petites entreprises sous forme de financement et de conseil. De plus, en apportant leur appui, les donateurs ont joué un rôle déterminant pour que la Banque puisse atteindre ses objectifs en 2012, en poursuivant et en étendant ses initiatives dans les pays aux premiers stades de la transition et en posant les bases indispensables à la réussite des opérations dans la nouvelle région SEMED. Le financement des donateurs consacré aux activités réalisées dans la région SEMED atteint presque 60 millions d'euros.

Le *Donor Report* de la Banque pour l'année écoulée fournit de plus amples informations, détaillant notamment les principales mesures initiées par la BERD à l'issue de l'Examen stratégique des actions de cofinancement. Ces mesures reprennent les trois principes de la Banque pour une gestion efficace des dons, à savoir : l'adéquation stratégique entre la planification et l'ordre des priorités ; la qualité et l'efficacité des comptes rendus ; et la réactivité vis-à-vis des donateurs.

ÉLARGISSEMENT À LA PARTIE MÉRIDIIONALE ET ORIENTALE DU BASSIN MÉDITERRANÉEN (RÉGION SEMED)

La partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen est la région la plus récente où œuvre la BERD au service de l'évolution économique des démocraties arabes émergentes. En 2012, la Banque a accordé à cette région une attention particulière compte tenu des changements historiques traversés l'année précédente par les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord.

¹³ Ce chiffre inclut 11 milliards d'euros d'engagements non utilisés et 26,5 milliards d'euros d'actifs d'exploitation.

En réponse à l'appel de la communauté internationale et des démocraties arabes émergentes, les actionnaires de la BERD ont approuvé à l'unanimité, en mai 2012, l'extension du mandat de la Banque, lui permettant d'opérer dorénavant dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED), qui inclut l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie. La BERD met à profit dans cette nouvelle région une expérience de plus de 20 ans passés à soutenir le changement économique et démocratique dans ses pays d'opérations.

Fortement soutenue par ses donateurs, la Banque est intervenue rapidement et efficacement en 2012 pour lancer ses activités dans la région SEMED selon un processus en trois temps. Les trois premiers trimestres de l'année ont été consacrés à la phase initiale, durant laquelle la BERD a pu, grâce à des fonds de coopération, entamer son travail d'analyse, identifier et préparer ses projets d'investissement, renforcer les capacités de ses clients prospectifs et favoriser la coopération avec d'autres institutions actives dans la région. La Banque a aussi établi des contacts avec des représentants des pouvoirs publics, d'entreprises, de la société civile et d'institutions financières internationales (IFI), pour mieux comprendre les priorités de ces pays, organisant notamment une série très suivie de conférences de partenaires de haut niveau dans le cadre de l'Initiative des rencontres entre les pays en transition.

En janvier 2012, la BERD a ouvert en Égypte son premier bureau dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen. D'autres ont suivi rapidement au Maroc, en Tunisie et en Jordanie. La Banque a nommé en avril 2012 un Directeur général chargé de la région, puis a commencé à réunir une équipe, par des recrutements locaux et en réaffectant son personnel existant fort d'une expérience transférable.

Lors de l'Assemblée annuelle en mai 2012, le Conseil des gouverneurs de la BERD a alloué 1 milliard d'euros du revenu net de la Banque à la mise en œuvre des premières opérations d'investissement. La deuxième phase a alors démarré, les investissements débutant grâce à ces Fonds spéciaux après la décision du Conseil des gouverneurs d'accorder à la Jordanie, au Maroc et à la Tunisie, en septembre 2012, puis à l'Égypte en novembre 2012, le statut de pays bénéficiaires potentiels en application de l'Article 18 de l'Accord portant création de la Banque.

Au 31 décembre 2012, la BERD avait signé six opérations d'investissement, représentant de sa part un engagement total de 181 millions d'euros.

La troisième et dernière phase lancera les activités à pleine échelle dès que les modifications pertinentes à apporter à l'Accord portant création de la Banque auront été dûment ratifiées. Sous réserve de cette ratification, la BERD a la capacité d'investir jusqu'à 2,5 milliards d'euros dans la région SEMED d'ici à 2015.

LES PRIORITÉS DE LA BERD DANS LA RÉGION SEMED

L'objectif global de la Banque dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen est d'améliorer le financement du secteur privé, en particulier des petites et moyennes entreprises (PME), par le biais d'investissements sous forme de prêts et de prises de participation, tout en apportant son soutien et ses compétences à travers un dialogue avec les pouvoirs publics, un renforcement des capacités et d'autres formes d'aide technique. Plus spécifiquement, la Banque a identifié, à l'issue des travaux préparatoires menés en 2012, les premières priorités suivantes :

- concevoir des lignes de crédit et une aide aux PME, dont l'essor a une incidence majeure sur la croissance économique et la création d'emplois ;
- renforcer la chaîne de valeur de l'agro-industrie en améliorant les rendements, la logistique et l'efficacité de l'utilisation des ressources. La Banque s'efforcera d'encourager des méthodes de production agricole efficaces en appuyant le développement d'un secteur agroalimentaire plus concurrentiel ;

- renforcer les capacités du secteur bancaire pour qu'il puisse accompagner la prise de risques et favoriser la conception de produits innovants, afin d'atteindre de nouvelles catégories de clients et répondre à des besoins jusqu'à présent insuffisamment satisfaits. Le développement des marchés financiers locaux en partenariat avec d'autres IFI sera également un objectif fondamental ;
- favoriser les investissements dans les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. La Banque aidera les pouvoirs publics à dissocier les activités et à libéraliser progressivement le secteur tout en renforçant le rôle des organismes de réglementation. Des pratiques favorisant l'efficacité énergétique devraient être adoptées dans tous les secteurs de l'économie ;
- concevoir des solutions non souveraines en matière d'infrastructures. Il existe d'importants besoins d'investissement en faveur des infrastructures qui ne peuvent être financés uniquement par des fonds publics. La décentralisation des services municipaux, l'implication du secteur privé et d'autres méthodes, associées à une réglementation fiable, seront déterminantes pour garantir aux utilisateurs le meilleur rapport qualité-prix dans tous les pays de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen au cours des prochaines années.

CONTRIBUTIONS DES DONATEURS DANS LA RÉGION SEMED

Fonds multidonateurs pour la région SEMED	Millions d'euros
Allemagne	1,0
Australie	0,5
Finlande	3,5
France	3,0
Italie	0,5
Norvège	5,0
Pays-Bas	2,0
Royaume-Uni	5,8
Suède	1,0
Autres	
Facilité d'investissement pour le voisinage de l'UE	20,0
BERD (prélevé sur le revenu net)	20,0

ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS ET ACTIONS DE CONCERTATION

Avec le soutien appuyé de ses donateurs et en coopération avec d'autres institutions financières internationales (IFI) et une grande diversité d'autres partenaires et parties prenantes, la BERD a mené en 2012 de nombreuses initiatives stratégiques.

Elles ont pris notamment la forme de programmes de coopération technique comme l'Initiative pour la sécurité alimentaire en collaboration avec le secteur privé, qui est désormais opérationnelle dans toute la région d'opérations de la BERD (y compris dans les pays de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen), et l'Initiative destinée à promouvoir les marchés financiers locaux et les opérations en monnaie locale, qui a notamment marqué 2012

FINANCEMENT TOTAL DE
DONATEURS EN 2012,
PRÈS DE

178
MILLIONS D'EUROS

par l'aide à des émissions pilotes d'obligations de sociétés dans plusieurs pays aux premiers stades de la transition. La Banque a continué d'étendre son Plan d'action pour l'égalité hommes-femmes en 2012 et envisage ainsi de mettre davantage l'accent sur cette question en élaborant en 2013 une stratégie à part entière pour l'égalité hommes-femmes.

En ce qui concerne les actions de concertation et de coopération internationale, la Banque a continué en 2012 de jouer un rôle déterminant dans le cadre de l'Initiative de coordination bancaire européenne, également connue sous le nom d'Initiative de Vienne. Lancée en janvier 2009 au plus fort de la crise financière, l'Initiative de Vienne rassemble toutes les principales parties prenantes des groupes bancaires transnationaux implantés dans l'UE qui jouent un rôle actif dans les pays européens émergents. La BERD s'est activement impliquée en 2012 dans la formulation de « Vienne 2.0 », pour centrer la collaboration non plus sur la réponse à la crise mais sur la prévention des crises et la stabilité financière.

Dans le cadre de l'Initiative de Vienne, l'accord conclu avec la Banque européenne d'investissement (BEI) et la Banque mondiale en novembre 2012 sur un Plan d'action conjoint des IFI pour la croissance en Europe centrale et sud-orientale a marqué une étape importante pour la BERD. Ce Plan d'action, en réponse directe à l'impact persistant des difficultés de la zone euro sur les économies de l'Europe émergente, consacre plus de 30 milliards d'euros sous forme d'engagements conjoints sur la période 2013-2014 (pour des informations complémentaires sur la répartition des engagements, se reporter au chapitre 4 : Gouvernance et coopération).

PROGRÈS EN MATIÈRE DE TRANSITION DANS LA RÉGION D'OPÉRATIONS DE LA BERD : RÉFORMES DÉMOCRATIQUES ET ÉCONOMIQUES

La BERD encourage les réformes démocratiques dans la région où elle opère, conformément à son mandat défini à l'Article 1 de l'Accord portant création de la Banque. Selon cet article, la BERD a pour objet de favoriser la transition vers l'ouverture des marchés des pays qui s'engagent à respecter et mettent en pratique les principes de la démocratie multi-partite, du pluralisme et de l'économie de marché. En 2012, la réforme démocratique a considérablement progressé dans certaines parties de la région d'opérations de la BERD, alors qu'ailleurs les réformes ont stagné. Les progrès ont été les plus marqués dans les pays s'engageant sur la voie de la démocratie, comme l'Égypte et la Tunisie post-révolutionnaires, malgré des revers et des épisodes de turbulences. La transition vers la démocratie sera probablement très disparate dans les différents pays de la région SEMED. Les pays de l'Ouest des Balkans ont poursuivi sur la voie de la réforme démocratique, avec l'aide du processus d'intégration de l'UE et au moyen d'une coopération régionale renforcée. Cependant, le populisme et les tensions interethniques freinent encore la consolidation de la démocratie. Plusieurs pays du voisinage européen – Arménie, Géorgie, Moldova – ont consolidé leur réputation démocratique en organisant des élections libres et équitables et en formant des gouvernements réformateurs, et deux pays d'Asie centrale – la Mongolie et la République kirghize – ont continué à progresser vers la démocratie.

Dans d'autres pays de la région d'opérations de la BERD, les réformes démocratiques ont été plus mitigées. À la fin de 2011 et en 2012, la nouvelle génération de la classe moyenne urbaine russe s'est affirmée pour devenir une force politique plus déterminée. Les autorités se sont d'abord montrées prêtes à faire avancer certaines réformes démocratiques et ont organisé des élections présidentielles plus ouvertes en mars 2012, mais d'autres mesures – comme les lois menaçant de limiter la liberté de réunion et d'association et de porter atteinte à la société civile – sont allées dans le sens opposé. En Ukraine, les importants progrès réalisés ces dernières années pour renforcer

les institutions démocratiques et revitaliser la société civile ont été remis en cause par le sentiment que la loi est appliquée de manière sélective et que des pressions sont exercées sur les médias indépendants. Les avancées démocratiques observées dans la plupart des autres pays de la CEI étaient au mieux lentes, et des organisations internationales de premier plan ainsi que des représentants de la société civile ont considéré que la corruption généralisée, le faible respect des lois et la violation des droits de l'homme suscitaient des inquiétudes. La Banque est restée très préoccupée par le manque de progrès des réformes démocratiques au Bélarus et au Turkménistan et a continué d'appliquer une approche stratégique graduée, en déployant ses activités selon des paramètres économiques et politiques bien définis.

Dans son *Transition Report 2012*, la Banque conclut qu'au 1^{er} semestre, la situation en matière de réformes est restée difficile dans les pays de la région en transition, du fait de perspectives de croissance à nouveau détériorées et de mauvaises perspectives économiques. Tous les pays ne se sont pas encore remis de la crise de 2008-2009, certains connaissent même une nouvelle récession. On a aussi pu observer des signes isolés de mécontentement populiste du fait d'ajustements économiques douloureux. Toutefois, en dépit de quelques années exceptionnellement difficiles, la plupart des réformes initiées au cours des deux dernières décennies restent intactes. Dans aucun pays, la transition n'a fait l'objet d'un revirement significatif suite à la crise. Les décideurs restent en général attachés aux principes de l'économie de marché, de la concurrence et de l'ouverture des échanges ; le Monténégro et la Russie ont rejoint l'Organisation mondiale du commerce (OMC) l'année dernière et la Croatie s'appête à adhérer à l'Union européenne (UE).

Néanmoins, à certains égards, la régression a été plus prononcée que les années précédentes, surtout dans le secteur de l'énergie et le secteur financier où l'État est intervenu bien au-delà de ce que le contexte de crise pouvait justifier. Surtout, rien ne témoigne de la ferme volonté de réforme, encore indispensable dans la plupart des pays, pour stimuler les taux de croissance afin qu'ils atteignent leur rythme potentiel à long terme.

Pour mieux définir les objectifs en matière de transition et l'ordre de ses priorités à mesure des progrès réalisés dans chaque pays, la BERD procède à une évaluation annuelle de ces progrès et des défis encore à relever pour 15 secteurs dans tous les pays d'opérations de la Banque. Cette évaluation des écarts en matière de transition (classés comme « négligeables », « faibles », « moyens » ou « importants ») est effectuée en tenant compte des modifications de la structure des marchés et des institutions devant les soutenir, qui sont nécessaires pour permettre aux pays d'opérations d'atteindre le niveau des économies de marché les plus avancées (pour une présentation détaillée de la méthodologie et de toutes les appréciations, voir le *Transition Report 2012* de la BERD ou consulter : www.ebrd.com/pages/research/publications/flagships/transition.shtml).

Alors que, pour l'essentiel, les écarts en matière de transition sont modestes dans les pays d'Europe centrale et orientale et dans les États baltes, les apports additionnels de la Banque restent indispensables dans certains secteurs. Des crédits ont été accordés au secteur privé dans tous les pays sauf en Pologne et en République slovaque, et les autorités cherchent à développer d'autres sources de financement. Dans l'ensemble des pays d'Europe du Sud-Est, le programme reste très chargé en matière de transition, malgré les progrès majeurs réalisés dans la région au cours des dernières années. Celle-ci est très vulnérable face aux répercussions de la crise dans la zone euro et pourrait avoir besoin d'une aide importante à court terme, surtout dans le secteur financier. D'après la quasi-totalité des évaluations, les écarts en matière de transition dans l'Ouest des Balkans sont moyens, voire importants. Ceux observés en Bulgarie et en Roumanie, toutes deux membres de l'UE depuis janvier 2007, sont inférieurs à la moyenne mais restent significatifs dans la plupart des secteurs.

Pour de plus amples informations, se reporter au chapitre 4.



ÉVALUER L'IMPACT

Le dispositif de gestion stratégique du portefeuille comprend une évaluation constante de la contribution de la Banque au processus de transition. Conformément à la méthodologie adoptée en interne en 1999 pour noter l'impact sur la transition, le tableau d'évaluation institutionnel (validé chaque année dans le cadre de la préparation du budget) comporte un objectif quantitatif de qualité en amont concernant l'impact potentiel des nouvelles opérations sur la transition. Il quantifie également, pendant la mise en œuvre des projets, un objectif de capital à investir en fonction de leur impact sur la transition.

Les résultats pour 2012 montrent que les nouvelles opérations signés par la BERD peuvent avoir un impact important sur la transition, similaire à celui des années antérieures. La réalisation des objectifs en matière de transition est vérifiée au regard de l'ensemble de mesures ou points de référence définis pour chaque secteur. Tous les projets sont régulièrement suivis en utilisant les objectifs établis pour s'assurer que le potentiel envisagé est bel et bien réalisé. Tout au long de 2012, les résultats du portefeuille de la BERD étaient satisfaisants en termes de transition et correspondaient aux objectifs institutionnels fixés dans le tableau d'évaluation.

AMÉLIORER LE CADRE DE GESTION DES RÉSULTATS DE LA BERD

Pour refléter l'importance croissante des résultats institutionnels, la Banque a analysé en détail les moyens d'améliorer les mécanismes de gestion des résultats effectifs en faisant appel à plusieurs groupes de travail internes. Cette analyse visait principalement à mettre en œuvre un cadre solide de gestion des résultats pour évaluer et mesurer l'impact en matière de transition de toutes les opérations et activités – pas uniquement les projets d'investissement – et pour identifier les meilleures actions à mettre en œuvre afin de mieux communiquer à l'extérieur sur cet impact. Un travail est actuellement en cours pour examiner les procédures internes, les mécanismes incitatifs et les mesures des résultats institutionnels, afin de garantir l'efficacité des résultats au niveau opérationnel et institutionnel.

En outre, un aspect important de ce travail a consisté à examiner le concept d'impact sur la transition au regard de l'évolution des défis auxquels la région est confrontée. La refonte de la Politique d'évaluation de la BERD et l'amélioration des comptes rendus aux donateurs font également partie de cet exercice complexe. Les résultats de cet examen interne consacré au cadre d'utilisation des résultats des opérations de la BERD et à une meilleure communication de leur impact sur la transition seront présentés dans le *Rapport annuel* de l'an prochain.

ACTIVITÉS PAR SECTEUR

- 17 Secteur financier
- 20 Industrie, commerce et agro-industries
- 26 Transports
- 28 Infrastructures municipales et environnementales
- 30 Électricité et énergie
- 32 Ressources naturelles
- 32 Sûreté nucléaire

ÉTUDE DE CAS

FINANCEMENT EN MONNAIE LOCALE

ERY de Macédoine

En avril 2012, la BERD a signé le premier accord pour un prêt en monnaie locale équivalant à 5 millions d'euros destiné à un client de longue date, ProCredit Bank Macedonia, pour rétrocession à des micro, petites et moyennes entreprises (MPME). Ce prêt, accordé dans le cadre du Mécanisme pour les entreprises locales BERD-Italie, aidera ProCredit Bank Macedonia à diversifier ses sources de financement et à maintenir l'accès au crédit des MPME de l'ERY de Macédoine dans le difficile contexte actuel. La somme prêtée servira à financer les investissements et le fonds de roulement d'entreprises locales dans les zones rurales et urbaines à l'aide de prêts à long terme. Ce mécanisme soutiendra le développement des MPME de l'ERY de Macédoine et les aidera à limiter le risque de change.



Les pays d'opérations de la BERD se caractérisent par d'importants besoins et de grandes opportunités en matière de développement du secteur privé et de mise en place de systèmes de transports et de services publics viables sur le long terme. L'amélioration de la vie des populations et de l'environnement nécessite une utilisation soutenue à la fois de l'investissement, de la coopération technique et d'une certaine influence dans des secteurs-clés de l'économie, notamment la finance, les PME et grandes entreprises, l'infrastructure, l'électricité et les ressources naturelles.

SECTEUR FINANCIER

La BERD a signé en 2012 une grande diversité de projets dans le secteur financier, qui reflètent la portée étendue du mandat de la Banque. Les problèmes de la zone euro et les fragilités macroéconomiques de nombreux pays ont continué de dominer le secteur. La BERD a contribué à combler le déficit de financement, d'une part en proposant des sources stables en monnaie locale et étrangère par le biais de programmes essentiels, comme les prêts destinés au financement des échanges, aux micro, petites et moyennes entreprises (MPME) et aux projets en faveur de l'efficacité énergétique, et d'autre part en se positionnant parmi les premiers intervenants à réagir au regain d'intérêt témoigné pour les produits offerts sur les marchés de capitaux.

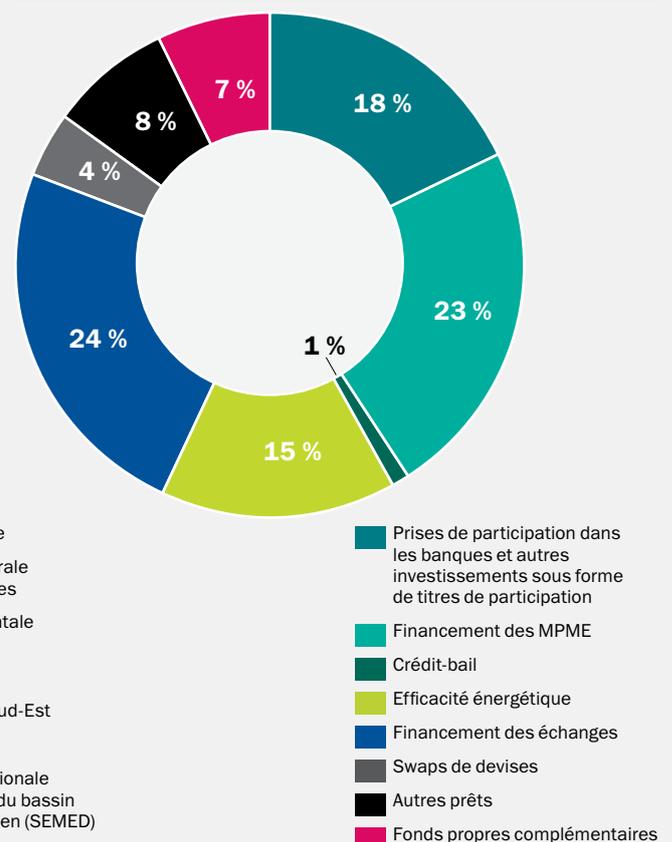
La Banque a continué de jouer un rôle international de premier plan dans l'atténuation des effets de la crise financière qui persiste dans la zone euro. Elle s'est montrée active dans le cadre de l'Initiative de Vienne 2.0, elle a consulté les gouvernements et, sur le terrain, elle a passé du temps avec des clients stratégiques pour encourager leur engagement permanent vis-à-vis de la région d'opérations.

En 2012, la BERD a signé dans le secteur financier un volume d'opérations qui a représenté 2,85 milliards d'euros et couvert 26 pays, son activité ayant été particulièrement intense en Russie, en Pologne et en Turquie. Elle s'est de nouveau concentrée sur les pays aux premiers stades de la transition¹⁴ pour s'efforcer de leur donner accès à un financement ayant un impact sur l'économie

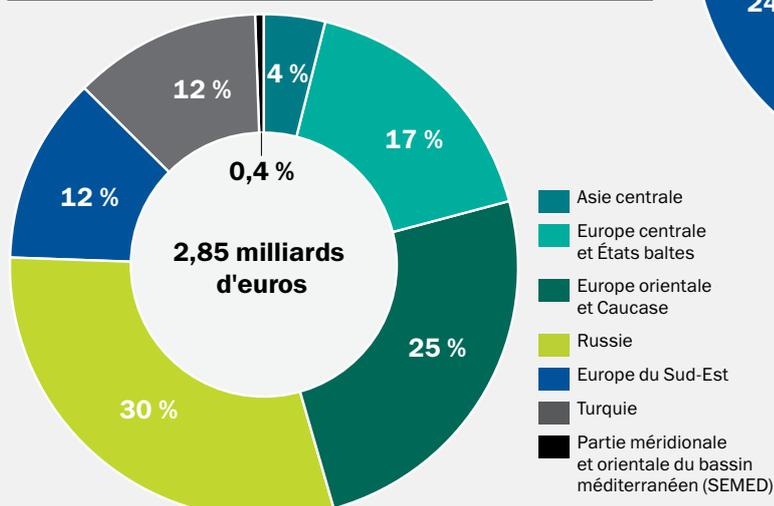
réelle. La Banque a financé 49 opérations d'un montant supérieur à 195 millions d'euros et le Programme d'aide aux échanges commerciaux (PAEC), qui a apporté une contribution significative à cette région, a concerné 1 090 transactions correspondant à plus de 300 millions d'euros.

La pose des fondations dans la région SEMED s'est poursuivie en 2012, avec la mise en œuvre de plusieurs projets de coopération technique (CT) et la préparation d'une bonne réserve de futurs projets d'investissement. La première signature de la Banque dans cette région a concerné Investbank, une banque d'investissement en Jordanie, pays qui a rejoint le PAEC. Plus tard dans le courant de l'année, un prêt de 10 millions d'euros destiné aux PME et une ligne de crédit dans le cadre du PAEC ont été signés avec la Société Générale Marocaine de Banques (Maroc).

Volume annuel des opérations par produit (2012)



Volume annuel des opérations par sous-région (2012)



¹⁴ Les pays aux premiers stades de la transition sont les pays d'opérations de la Banque encore confrontés aux défis majeurs de la transition, à savoir l'Arménie, l'Azerbaïdjan, le Bélarus, la Géorgie, la Moldova, la Mongolie, l'Ouzbékistan, la République kirghize, le Tadjikistan et le Turkménistan.

Du fait du redémarrage des échanges commerciaux, le PAEC a connu une fois de plus une année record, à la fois en volumes d'activités et en nombre d'opérations, alors que les banques du secteur privé, qui avaient réduit l'accès au financement des échanges, ont eu du mal à satisfaire la demande.

La BERD a étoffé son portefeuille de titres de participation en réalisant de nouveaux investissements dans trois banques en Pologne et en Russie et deux investissements innovants pour la Banque, en faveur de la bourse de Moscou et d'une jeune entreprise d'affacturage en Turquie.

Le portefeuille du secteur financier s'établit actuellement à 9,89 milliards d'euros, soit une augmentation de 5 % par rapport à 2011 et, du fait d'importants décaissements, les actifs d'exploitation ont aussi augmenté à un rythme similaire, atteignant 8,68 milliards d'euros.

DIALOGUE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

Une concertation de bonne qualité et ciblée avec les gouvernements, les organismes de réglementation et les institutions financières internationales (IFI) a continué de constituer un aspect essentiel de la facilitation de projets. Les activités des institutions financières se sont articulées autour des principaux axes suivants : (i) le renforcement du filet de sécurité pour le système bancaire, en particulier concernant les mécanismes d'assurance-dépôts en Albanie, en Mongolie et en République kirghize ; (ii) le renforcement du cadre juridique s'appliquant aux PME dans différents pays aux premiers stades de la transition et pays de l'Europe du Sud-Est ; (iii) l'inclusion financière par l'intermédiaire de formateurs dispensant une éducation financière aux destinataires de fonds au Tadjikistan et en République kirghize ; et (iv) l'exploration de nouveaux domaines comme la banque mobile en Roumanie, en Russie, en Turquie et en Ukraine.

INITIATIVE DESTINÉE À PROMOUVOIR LES MARCHÉS FINANCIERS LOCAUX ET LES OPÉRATIONS EN MONNAIE LOCALE

La BERD reste engagée vis-à-vis de l'Initiative destinée à promouvoir les marchés financiers locaux et les opérations en monnaie locale, lancée en 2010 en coopération avec d'autres IFI. Parmi ses activités ont notamment figuré des évaluations de pays, un renforcement de la concertation avec les pouvoirs publics, ainsi que la réalisation de projets d'investissement s'attaquant aux fragilités fondamentales, ce qui est au cœur de cette initiative.

À l'aide de fonds levés directement par la BERD, 18 prêts ont été consentis en monnaie locale, notamment en rouble russe, en tenge kazakh, en zloty polonais et en livre turque pour divers objectifs de financement. En outre, 27 prêts ont été accordés à des institutions financières à partir du Fonds de change en devises locales (*Currency Exchange Fund*, ou TCX), dans lequel la BERD investit.

SECTEUR BANCAIRE

La mise en place de bases durables permettant un financement local reste un objectif majeur compte tenu des ressources extérieures de financement limitées, y compris de la part des groupes bancaires européens présents dans les pays d'opérations de la BERD. La détérioration de la qualité du portefeuille de prêts dans un certain nombre de pays ainsi que le manque de croissance des bilans restent des aspects préoccupants.

FINANCEMENT DES ÉCHANGES

Le Programme d'aide aux échanges commerciaux de la BERD (PAEC) garantit les transactions commerciales afin de stimuler l'importation et l'exportation et accorde des prêts à court terme à certaines banques et sociétés d'affacturage pour rétrocession à des intervenants locaux : exportateurs, importateurs et distributeurs de produits importés.

En 2012, la demande de financement dans le cadre du PAEC a continué d'augmenter et la BERD a financé, au total, un nombre record de 1 870 transactions commerciales à travers 75 banques dans 16 pays, pour un montant de plus de 1,1 milliard d'euros. Le soutien au commerce intrarégional, en particulier, a enregistré une progression sensible, avec 455 transactions.

L'augmentation du nombre de transactions et le recours plus fréquent à des plafonds montrent que les échanges ont redémarré dans bon nombre de pays d'opérations et que les banques clientes sont plus disposées à prendre en charge de nouveaux projets pour les exportateurs et importateurs locaux. Cela étant, le PAEC demeure souvent, pour les banques de petite ou moyenne taille dans la région et les banques dans les pays aux premiers stades de la transition, la principale source de fonds pour leurs activités de financement des échanges internationaux.

Pour de plus amples renseignements, consulter : www.ebrd.com/tfp

PROGRAMME DE FORMATION EN LIGNE AU FINANCEMENT DES ÉCHANGES

Afin de s'assurer de l'impact durable sur la transition et du transfert des compétences aux banques émettrices du PAEC, la Banque s'aide de son programme de formation en ligne au financement des échanges, dont les activités prennent de l'ampleur. Depuis son lancement en 2010, plus de 500 étudiants travaillant pour plus de 136 banques dans 24 pays se sont inscrits à ce cursus. Ce programme de formation en ligne a été étendu aux banques émettrices dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (SEMED) et 67 étudiants de cette région s'y sont inscrits.

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Le Mécanisme de financement pour l'énergie durable (MFED), une ligne de crédit dédiée dont peuvent bénéficier les institutions financières locales en vue de soutenir des projets d'investissement dans l'énergie durable, a continué de constituer une composante essentielle de l'Initiative pour l'énergie durable de la BERD.

L'expansion des crédits accordés en faveur de l'efficacité énergétique selon le modèle du MFED s'est poursuivie en 2012, de nouvelles lignes de crédit à hauteur de 421 millions d'euros ayant été accordées à 33 institutions financières dans 12 pays. En dehors du soutien apporté aux secteurs des entreprises, de l'industrie et au secteur résidentiel, la BERD a élargi son champ d'action en accordant un financement par l'intermédiaire des banques à des municipalités et en intensifiant ses activités dans le secteur agricole. À la fin de 2012, la BERD avait accordé des prêts à 75 institutions financières partenaires, qui les avaient rétrocédés à des emprunteurs secondaires appuyant plus de 41 900 projets d'énergie durable, ce qui a permis de générer, selon les projections, des économies d'énergie sur un cycle de vie de 140 millions de MWh et des réductions d'émissions de plus de 55 millions de tonnes d'équivalent de CO₂.

Le programme MFED se développe, de nouveaux dispositifs ou la reconduction de dispositifs existants ayant été approuvés en 2012 au Bélarus, en Bulgarie, en Moldova, en République kirghize, en Russie et en Ukraine.

SYNDICATION DE PRÊTS

La Banque a signé trois nouveaux prêts syndiqués avec des institutions financières en Russie, en Mongolie et en Arménie. Le prêt syndiqué levé par la BERD pour la banque privée Rosbank, en Russie, a rencontré un succès commercial certain – il a été sursouscrit, attirant 230 millions de dollars EU (174 millions d'euros) pour un objectif initial de 150 millions de dollars EU (114 millions d'euros) – et a marqué une étape majeure dans la réouverture des marchés internationaux du crédit aux banques privées russes.

PRISES DE PARTICIPATION

Les prises de participation restent un instrument fondamental auquel la BERD a recours pour promouvoir la transition. En soutenant les banques et d'autres institutions financières par des prises de participation, elle peut influencer leur stratégie commerciale, consolider la gouvernance d'entreprise et promouvoir le renforcement des institutions et l'amélioration des pratiques.

Les nouveaux engagements sous forme de prises de participation ont nettement augmenté, quelque 500 millions d'euros ayant été consacrés à cinq nouveaux investissements en Pologne, en Russie et en Turquie, à 12 augmentations de capital et à une restructuration. En Pologne, la BERD a signé son premier accord avec Santander, prévoyant un investissement dans BZ WBK pour soutenir la fusion avec Kredyt Bank ; c'est l'occasion pour la Banque d'appuyer l'une des principales banques en Pologne.

AUTRES SERVICES FINANCIERS

Alors que se manifestent les premiers signes d'un redémarrage de la demande de formes simplifiées et transparentes de financement structuré, la BERD soutient un certain nombre de produits sur les marchés de capitaux, jouant ainsi un rôle majeur dans la réintroduction de ces instruments de financement dans la région. En 2012, la Banque a participé à la première émission de titres adossés à des crédits automobiles, libellés en zloty polonais et cotés et distribués localement, et à la première titrisation diversifiée de droits à paiement réalisée par la Russie depuis la crise, pour le développement des crédits hypothécaires régionaux.

SOUTIEN AUX MICRO, PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

La BERD soutient de longue date les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) dans ses pays d'opérations. Ces entreprises apportent une contribution essentielle à la croissance économique, car elles sont des sources importantes d'initiative, d'innovation et d'emplois. Elles doivent pouvoir bénéficier d'un accès fiable à divers services financiers proposés par le secteur financier structuré. L'amélioration de l'accès des MPME au financement et aux services financiers est un aspect essentiel des efforts déployés par la BERD pour fournir des sources viables de crédit à l'économie réelle.

L'octroi de lignes de crédit à des entités locales, que ce soient des banques, des sociétés de crédit-bail ou des sociétés spécialisées dans le microfinancement, a été la principale méthode utilisée par la BERD pour canaliser les financements vers les petites entreprises. En 2012, la Banque a continué de faciliter cet apport de fonds aux MPME en accordant plus de 80 lignes de crédit pour un montant total supérieur à 700 millions d'euros à des institutions partenaires dans 23 pays d'opérations. En outre, un certain nombre de lignes de crédit en faveur de l'efficacité énergétique permettent d'acheminer des capitaux vers les PME. Grâce à ces opérations, la BERD a maintenu son soutien à l'intermédiation financière à destination des MPME, élargi la couverture sectorielle et encouragé les femmes entrepreneurs. De plus, elle a continué de proposer un financement en monnaie locale pour réduire le risque de change des clients. Plus de 34 opérations achevées pendant l'année ont concerné les pays aux premiers stades de la transition, bon nombre d'entre elles ayant été réalisées en monnaie locale.

COOPÉRATION TECHNIQUE

Ce domaine reste un aspect important de la transition durable et, à l'instar des années précédentes, les missions de coopération technique ont joué un rôle déterminant pour appuyer les activités d'investissement et la concertation menées par la BERD. En 2012, la Banque a accordé un financement au titre de la coopération technique pour 82 contrats de conseil d'un montant total de 24 millions d'euros dans 19 pays d'opérations. Le financement dans le cadre de la coopération technique a également été complété par le recours à des dons ne relevant pas de la coopération technique, à hauteur de 24,7 millions d'euros, sous la forme de paiements incitatifs aux clients de la Banque et à leurs emprunteurs secondaires pour encourager l'énergie durable et la compétitivité des PME en particulier.

Ce sont les MFED existants et récemment mis en place qui ont exigé le plus de ressources de coopération technique en 2012. Les programmes de coopération technique destinés à soutenir les prêts aux MPME et le financement des échanges se sont aussi poursuivis dans les pays d'opérations. La coopération technique a reflété l'engagement de la Banque dans la région SEMED et diverses activités ont été lancées pour appuyer la préparation de projets, l'implication des clients et des initiatives sectorielles plus vastes. Des initiatives de coopération technique en cours ou initiées en 2012 ont favorisé l'inclusion financière, les approches innovantes dans le domaine bancaire, le développement des opérations en monnaie locale et des marchés financiers locaux, et la mise au point d'un cadre réglementaire et législatif favorisant un meilleur accès des MPME au financement. D'autres efforts ont été menés pour encourager la collaboration avec l'UE, la Banque européenne d'investissement (BEI), la Société financière internationale, KfW et l'Agence française de développement, afin d'assurer une utilisation efficace et complémentaire des ressources dans les pays d'opérations.

INDUSTRIE, COMMERCE ET AGRO-INDUSTRIES

Le groupe d'affaires industrie, commerce et agro-industries (ICA) se compose de six équipes sectorielles et de deux équipes régionales, qui ensemble couvrent les activités de la Banque concernant les entreprises : agro-industries, fonds d'actions, technologies de l'information et de la communication (TIC), industries manufacturières et services, immobilier et tourisme et soutien des petites entreprises (SPE). En collaboration avec les équipes ICA SEMED et ICA Russie, l'ICA contribue à encourager la diversification de l'économie réelle et à promouvoir une croissance socialement inclusive et un développement innovant et durable.

Tenant compte de la recommandation formulée dans le quatrième Examen des ressources en capital (ERC4), qui était de se tourner davantage vers le secteur des entreprises, l'ICA a représenté, en 2012, 28 % du volume annuel des activités dans ce domaine et plus de 35 % du nombre d'opérations (dont 37 % ont concerné les pays aux premiers stades de la transition, 28 % l'Ouest des Balkans et 55 % des prises de participation), la Banque ayant engagé quelque 2,5 milliards d'euros dans 143 projets.

ÉTUDE DE CAS

INTRODUIRE L'INTERNET À HAUT DÉBIT DANS LES RÉGIONS

Turquie

La BERD appuie l'expansion des services Internet à haut débit dans les régions orientales de la Turquie par un prêt de 100 millions d'euros à Türk Telekomünikasyon, premier groupe de télécommunication du pays, qui propose des services de télécommunication intégrés allant de la téléphonie classique et mobile à l'Internet à haut débit. Avec une économie en forte croissance et une population jeune, la Turquie a besoin d'investissements considérables pour rattraper l'Europe occidentale et pouvoir offrir les mêmes services Internet à haut débit. La pénétration globale du haut débit, tant fixe que mobile, en Turquie est inférieure à 15 %, contre 40 % en Europe occidentale. La couverture de l'Internet varie énormément d'une région à l'autre, de très fortes disparités existant entre les régions orientales et Istanbul et ses environs. Le développement de l'infrastructure pour l'Internet à haut débit au-delà des grandes villes de Turquie est indispensable à la croissance de l'économie turque et pour la poursuite de l'expansion du secteur local des TIC ; il contribuera à soutenir les efforts du pays en vue de développer son économie du savoir.



EN 2012, L'INDUSTRIE, LE COMMERCE
ET LES AGRO-INDUSTRIES ONT REPRÉSENTÉ

28 %

DU VOLUME ANNUEL DES OPÉRATIONS
DE LA BERD ET PLUS DE 35 % DU
NOMBRE DE PROJETS



ICA SEMED

Conformément à l'engagement de la Banque dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (SEMED), l'équipe ICA SEMED a été créée en 2012, sur le modèle réussi de l'équipe ICA Russie. Le Directeur d'ICA SEMED est un professionnel local de l'investissement, qui a une grande expérience transactionnelle dans les pays de la région SEMED. Chaque équipe sectorielle du groupe ICA est dotée de spécialistes dédiés du secteur bancaire pour couvrir la région et le groupe a apporté une contribution décisive à la préparation de nombreux projets sur place.

Le groupe ICA a signé une des premières opérations dans la SEMED en 2012, démontrant son solide soutien au développement du secteur du capital-investissement au Maroc et en Tunisie et au financement, sous forme de prises de participation, des petites et moyennes entreprises (PME) dans ces pays. La BERD a engagé 20 millions d'euros dans le Maghreb Capital-investissement Fund III (MPEF III). Ce fonds se concentrera surtout sur le financement des PME par le biais de capitaux propres, quasi-capitaux propres ou de titres de créance assimilables à des actions.

Parmi les autres projets dans la région SEMED approuvés et/ou signés en 2012, deux concernaient le secteur de l'agro-industrie : un investissement direct étranger dans l'extraction d'huile d'olive à Tunis et dans une chaudière à biomasse pour un producteur d'huile alimentaire au Maroc, et un projet concernant le secteur des industries manufacturières et des services : un engagement destiné à financer un fabricant de produits blancs en Égypte.

Ces projets ont mis en évidence la capacité de la BERD à réagir rapidement aux changements de mandat et d'opportunités commerciales et sa volonté permanente de promouvoir la transition vers l'économie de marché.

ICA RUSSIE

ICA Russie a, pour la deuxième année consécutive, engagé plus de 1 milliard d'euros en Russie, dans 38 projets, dont 14 sous forme de prises de participation, et géré un important portefeuille d'investissements. Ces engagements ont appuyé une grande diversité d'investissements directs étrangers (IDE) et le développement d'entreprises locales, l'accent étant mis tout particulièrement sur l'efficacité énergétique, les hautes technologies et l'expansion régionale. Un certain nombre de projets de grande envergure ont bénéficié d'un financement au titre de l'IDE, mais pour environ 50 % des projets, l'investissement de la Banque a été inférieur à 10 millions d'euros et s'est effectué avec des contreparties locales.

L'éventail de clients reflète l'objectif stratégique de la Banque de favoriser la diversification de l'économie russe. Dans le secteur des agro-industries, les opérations ont porté notamment sur un projet de boulangerie, une usine de transformation de salades/légumes et un fabricant de pâtes dans la région d'Altaï. Dans le secteur des industries manufacturières, une attention particulière a été accordée au secteur automobile, et plus spécifiquement aux fabricants et fournisseurs d'équipements d'origine. Les opérations ont cependant aussi eu trait à la distribution de produits pharmaceutiques et concerné une société axée sur les économies d'énergie. Dans le secteur des TIC ont démarré des projets d'antennes de téléphonie mobile et de programmation informatique. Dans le secteur immobilier, des investissements supplémentaires ont été consacrés à des centres commerciaux régionaux. La BERD a aussi continué de favoriser l'approfondissement et la consolidation des marchés du capital-investissement en investissant dans des fonds d'actions avec des gérants de fonds existants ou nouveaux.

La Banque a poursuivi la concertation engagée à propos du secteur forestier, en participant au Conseil national russe des forêts et en terminant une étude sur l'IDE, la gouvernance d'entreprise et les conditions d'investissement dans ce secteur.

AGRO-INDUSTRIE

La BERD a généré un volume annuel d'opérations record dans le secteur de l'agro-industrie, en consacrant notamment des investissements significatifs à son Initiative pour l'énergie durable.

En 2012, malgré la persistance de la crise économique mondiale, la Banque a réussi à maintenir une activité dynamique en termes d'engagements et de projets, au regard des données rétrospectives, témoignant de l'intérêt que continue de présenter pour les investissements le secteur de l'agro-industrie. La BERD a engagé au total 875 millions d'euros dans 62 opérations dans le secteur en 2012, tout en mobilisant 379 millions d'euros supplémentaires à travers des crédits syndiqués auprès de banques commerciales, ce qui représente au total des engagements record s'élevant à plus de 1,3 milliard d'euros. Cela a confirmé, si besoin était, que l'investissement dans la région d'opérations de la Banque peut apporter une solution partielle au problème de la sécurité alimentaire mondiale.

Pour le souligner, la BERD et l'Organisation des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation (FAO) ont organisé une conférence avec pour unique thème le rôle à jouer par le secteur privé pour assurer la sécurité alimentaire au moyen d'investissements tout au long de la chaîne alimentaire. La forte participation de dirigeants d'entreprise et de responsables des politiques publiques à cette conférence en a sans doute fait le plus grand rassemblement d'intervenants du secteur privé jamais réunis pour examiner la question de la sécurité alimentaire mondiale. En réponse immédiate à l'extension du mandat de la Banque à la région SEMED, deux projets ont été signés dans le secteur des agro-industries de la région (voir encadré ICA SEMED). Parallèlement, la Banque a continué de s'occuper des problèmes de transition dans les pays de sa région initiale, notamment les pays aux premiers stades de la transition et de l'Ouest des Balkans, à travers un total de 30 opérations liées à l'agro-industrie, correspondant à 48 % du nombre total de projets signés dans ce domaine en 2012.

La BERD, dans le cadre de son Initiative pour l'énergie durable, a engagé en 2012 un record de 164 millions d'euros destinés à 20 projets d'énergie durable dans le secteur de l'agro-industrie, favorisant ainsi le développement, tout en minimisant la pression exercée sur les ressources naturelles et l'environnement. L'eau étant indispensable à l'augmentation de la production agricole, la Banque a mobilisé des fonds d'aide au titre de la coopération technique à hauteur de 0,46 million d'euros en provenance du Fonds spécial des actionnaires de la BERD et du Fonds multidonateurs pour la région SEMED, en vue de favoriser une utilisation économe de l'eau dans la production alimentaire et d'inciter le secteur agroalimentaire privé à produire en consommant moins d'eau dans quatre des pays de la région de la Banque qui manquent le plus de ressources hydriques (Jordanie, République kirghize, Turquie et Ukraine).

La BERD a aussi travaillé avec des clients dans le secteur des agro-industries en appliquant son plan d'action pour l'égalité hommes-femmes. En Croatie, Atlantic Grupa encourage une plus grande diversité et l'égalité des chances en milieu professionnel en devenant le premier client des agro-industries qui s'engage à apporter des améliorations à sa politique de ressources humaines dans le cadre de son récent projet, lequel représente la principale syndication de la région dans le secteur des entreprises en 2012.

FONDS D'ACTIONS

Avec au total 142 fonds investis, gérés par 92 gestionnaires de fonds depuis 1993, la BERD a le plus grand programme d'investissements réalisés à travers des fonds de capital-investissement qui soit consacré à l'Europe centrale et orientale et à l'Asie centrale.

Malgré un contexte de financement de plus en plus difficile dans sa région d'opérations en 2012, la BERD a continué de jouer un rôle majeur dans ce secteur en engageant 334 millions d'euros dans 11 fonds de capital-investissement. Au total, 1 222 sociétés en portefeuille ont bénéficié des fonds de la Banque au premier semestre de 2012.

La répartition géographique des nouveaux investissements effectués à travers les fonds a reflété les conditions difficiles de la collecte de capitaux en Europe centrale et orientale, les fonds axés sur la Russie, la Communauté des États indépendants (CEI) et la Pologne ayant représenté une bonne part des engagements de l'année. Parallèlement, la BERD a continué de rechercher des opportunités dans la nouvelle région (SEMED) et dans des régions posant plus de difficultés (Caucase). En 2012, plusieurs initiatives stratégiques ont été menées pour développer un secteur durable et avancé du capital-investissement et du capital-risque dans la région.

UNE « APPROCHE INTÉGRÉE » EN POLOGNE

Pendant l'année, la Banque a mis au point et intégré une approche vis-à-vis du capital-investissement en tant que catégorie d'actifs, qui est conforme et apporte son appui à l'engagement de la Banque de consolider et d'approfondir les marchés financiers locaux à travers son Initiative en faveur de ces marchés et des opérations en monnaie locale. En l'occurrence, cette approche prévoit : (i) de stimuler l'intérêt des investisseurs institutionnels locaux pour le capital-investissement en tant que catégorie d'actifs ; et (ii) de stimuler l'intérêt des investisseurs institutionnels internationaux pour les fonds polonais et d'Europe centrale et orientale, afin d'instaurer un marché durable du capital-investissement. Ces deux piliers seront soutenus par un dialogue avec les pouvoirs publics, une meilleure sensibilisation des parties prenantes et le renforcement des capacités.

Un des premiers investissements réalisés dans le cadre de l'approche intégrée s'est porté sur le Fonds polonais de 2012 en faveur de l'entreprenariat, qui investira à travers toute l'Europe centrale et orientale dans des acquisitions sur le marché des moyennes capitalisations et dans des opportunités de capital de croissance.

CAUCASE MÉRIDIONAL

La Banque s'est engagée dans le premier fonds d'actions institutionnel centré exclusivement sur le financement des PME du Sud-Caucase (Arménie, Azerbaïdjan et Géorgie). Ce fonds est parrainé par SEAF et offrira des prêts et des prises de participation.

RUSSIE

Conformément à la stratégie de pays concernant la Russie, qui consiste à aider à financer la diversification de l'économie, à soutenir les entreprises dans les régions de Russie et à renforcer les marchés du capital-investissement, la BERD a investi dans deux fonds de capital-investissement axés sur la Russie et la Communauté des États indépendants, levés par Baring Vostok, partenaire de longue date de la Banque. Les fonds de Baring Vostok cibleront des sociétés opérant en Russie, au Kazakhstan et en Ukraine, ainsi que dans d'autres pays de la CEI et en Mongolie.

SEMED

La BERD a fait la preuve de son solide soutien au développement du secteur du capital-investissement au Maroc et en Tunisie et du financement sous forme de prises de participation en faveur des PME dans ces économies. En 2012, la Banque a signé son premier investissement dans la région SEMED : le Maghreb Private Equity Fund III. Les sociétés détenues en portefeuille seront, généralement, des entreprises bien établies, familiales, avec un potentiel de développement de leurs activités au niveau régional ou international et de croissance du capital à long terme. Le soutien de la Banque aidera à mieux sensibiliser les investisseurs dans la région SEMED et à renforcer le secteur du capital-investissement sur place.

TURQUIE

La Banque a soutenu Turkven, une société de capital-investissement bien établie qui lève son troisième fonds en Turquie. L'investissement devrait avoir un impact très net sur la transition, obtenu en tirant parti des excellentes compétences opérationnelles de Turkven et de son engagement vis-à-vis de la gouvernance d'entreprise.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

En 2012, la Banque a conclu son premier financement dans le cadre du Programme d'investissement en capital-risque et continué d'appuyer le déploiement des infrastructures à haut débit et TIC dans les régions insuffisamment développées.

Un des objectifs majeurs de la BERD est de promouvoir une économie du savoir dans sa région d'opérations. La diffusion du savoir crée de la valeur, stimule la productivité et la croissance tout en diversifiant l'économie, génère des emplois à valeur ajoutée et favorise la cohésion sociale. La BERD investit activement dans les TIC dans les pays d'Europe centrale, d'Asie centrale et de la région SEMED. Elle cherche à améliorer les services TIC et l'accès à ces services dans tous ces pays, en se concentrant sur l'expansion des réseaux, l'innovation et les services de communication avancés, et le développement du secteur au-delà des services de base. La Banque participe également à la conception de dispositifs réglementaires et législatifs pour l'ensemble du secteur.

En 2012, la BERD a réévalué sa position sur le marché, tiré parti de ses points forts dans le secteur des télécommunications et recadré ses efforts pour développer ses compétences dans les sous-secteurs TIC, comme la production (systèmes informatiques, logiciels) et les services (services informatiques, sociétés de prestations sur l'Internet). Le secteur TIC a donc connu une forte activité en 2012, avec plus de 213 millions d'euros d'engagements pour 9 projets à travers toute la région d'opérations.

INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES ET SERVICES

Pour la troisième année consécutive, la BERD a investi près de 900 millions d'euros dans 50 projets axés sur les industries manufacturières et les services dans l'ensemble de sa région d'opérations, de la Croatie à la Mongolie. Dans un contexte de report ou de réduction des dépenses en capital, notre réponse stratégique à l'aggravation de la crise consiste à :

- mobiliser un financement à long terme quand par ailleurs les prêts, les apports de fonds propres et l'investissement direct étranger (IDE) se font plus rares ;
- atténuer les risques lorsqu'ils surviennent, qu'ils soient juridiques, politiques ou commerciaux ;
- fournir des compétences et des solutions pour des restructurations de l'exploitation ou du bilan.

La Banque apporte son concours, qui va de 0,3 million d'euros à 300 millions d'euros par projet, à des entrepreneurs locaux ainsi qu'à des groupes multinationaux comme Continental et Hitachi. Sur un marché difficile, l'équipe des industries manufacturières et des services est parvenue à syndiquer, auprès de banques commerciales, 20 % des prêts pour le financement de projets. Conformément à l'objectif de la BERD de travailler avec le secteur des PME, 50 % de nos opérations en 2012 ont été des projets de petite taille (moins de 10 millions d'euros) concernant des PME situées dans les pays aux premiers stades de la transition et dans l'Ouest des Balkans. L'expansion du portefeuille rend un suivi d'autant plus essentiel. Les actifs d'exploitation ont en effet atteint plus de 3 milliards d'euros (une hausse de 12 % en 2012, due à un record de décaissements de 1 milliard d'euros).

La Banque a pour stratégie, concernant ses investissements dans les industries manufacturières et les services, de favoriser la diversification des économies, de moderniser la production par une utilisation efficace des ressources, de permettre aux clients de disposer d'innovations technologiques et d'améliorer la gouvernance d'entreprise et les compétences.

Dans la région SEMED, le premier projet en Égypte dont le financement a reçu le feu vert du Conseil d'administration a trait à l'« économie réelle ». Il s'agit de financer un site manufacturier fabriquant des machines à laver, produit pour lequel il existe une forte demande interne et, à l'exportation, de la part des pays voisins au Moyen-Orient et en Afrique.

Pour favoriser un marché du travail inclusif, le Conseil a aussi approuvé un grand projet cimentier en Mongolie, avec une dimension favorable à l'égalité hommes-femmes, qui permettra de répondre aux besoins croissants d'investissements dans les infrastructures et l'exploitation minière. L'entreprise illustre l'impact d'une approche inclusive et favorable à l'égalité hommes-femmes.



Pour plus d'informations sur l'impact exercé par la Banque grâce à son investissement dans un producteur de verre en République kirghize et sa collaboration avec de petites cliniques privées comme Mediclub en Géorgie pour améliorer les services de santé, voir : <http://bcove.me/khi5ww4c> et <http://bcove.me/awy9ufw0>

IMMOBILIER ET TOURISME

La Banque reste confrontée à un contexte extrêmement difficile dans le secteur de l'immobilier et du tourisme, mais elle est pourtant parvenue à obtenir des crédits syndiqués auprès de banques commerciales pour bon nombre de ses projets. La BERD, à travers des projets immobiliers et touristiques réussis, a pu investir dans le développement régional de certaines des régions les plus sous-équipées des pays d'opérations. Ailleurs, la priorité a porté sur le suivi du portefeuille existant et les activités avec les clients, car la crise économique a eu des conséquences très préjudiciables pour les projets immobiliers.

En 2012, la BERD a engagé au total 148 millions d'euros dans huit projets situés en Russie, en Ukraine, en Croatie et en République kirghize. Sur ce montant, 124 millions d'euros ont correspondu à des prêts et le reste à des prises de participation.

En ce qui concerne les nouvelles évolutions, la Banque a approfondi ses relations avec trois clients existants pour appuyer leur expansion en Russie, en respectant trois objectifs majeurs du groupe d'affaires ICA dans le pays : investir dans l'économie du savoir ; encourager le développement régional ; et donner plus de profondeur aux marchés financiers locaux. À Saint-Petersbourg, la Banque a accordé un prêt syndiqué de 17 millions d'euros afin de financer la deuxième phase de Technopark Pulkovo : l'aménagement de bureaux modernes qui associent des espaces pour les entreprises et des services favorisant l'éclosion d'entreprises et l'accélération des activités. Dans les régions, la Banque a soutenu l'implantation d'un centre commercial moderne pour aider à redynamiser le centre-ville historique de Yaroslavl.

En Asie centrale, la BERD a engagé un financement de développement portant sur trois projets en République kirghize. Le secteur immobilier des pays aux premiers stades de la transition pâtit généralement d'un environnement peu propice aux affaires et d'un manque de financement à long terme, des facteurs pourtant essentiels pour les projets immobiliers. Dans le cas de la République kirghize, cependant, une amélioration du climat des affaires depuis 2010 a suscité une demande croissante, parmi les voyageurs, pour la destination de Bishkek, de sorte que l'offre de services hôteliers est devenue insuffisante. La BERD a apporté son aide à deux hôtels : un établissement de standing moyen dans le centre-ville, détenu par deux entrepreneurs locaux ; et l'aménagement d'un hôtel bon marché de 50 chambres. Ces nouveaux établissements augmenteront les possibilités de séjour pour les personnes en voyages d'affaires ou d'agrément.

En dehors des grandes villes de premier plan, les projets immobiliers continuent de subir l'impact négatif de la crise économique. En outre, le manque de vigueur de la croissance économique et la faiblesse des dépenses de consommation continuent d'exercer une pression sur les prix de location des biens immobiliers existants, tout en freinant la demande de nouvelles constructions. Les taux d'occupation et la collecte des loyers constituent également des problèmes essentiels pour les propriétaires de bâtiments. Dans ces conditions, le rôle de la BERD est de mobiliser son expérience dans la région et de proposer son aide à ses clients. Cela s'est traduit par la communication d'informations sur les marchés, la prestation de conseil en gestion d'actifs et la restructuration sélective de prêts en vue de positionner les actifs pour une reprise à moyen terme.

Les perspectives de reprise sur les marchés immobiliers de la région en 2013 sont limitées. Dans ce contexte, la Banque continuera de se concentrer sur les projets dont la viabilité commerciale permet d'envisager une poursuite du développement et des investissements, y compris dans la région SEMED. Elle appuiera en outre ses clients existants dans leurs efforts pour parvenir à une stabilité à moyen terme et cherchera à redynamiser si possible les marchés, en explorant de nouveaux produits comme la rénovation urbaine, la logistique et les parcs informatiques.

SOUTIEN DES PETITES ENTREPRISES

Le Soutien des petites entreprises (SPE) s'articule autour de deux grands programmes : le Programme pour la croissance des entreprises (PCE) et le Programme de consultants locaux (PCL). Cette nouvelle dénomination (datant de fin 2011) a contribué à attirer l'intérêt de clients dans la région SEMED, où le PCE a particulièrement bien démarré. Le PCL et le PCE sont tous deux des composantes essentielles de la stratégie générale de la BERD en faveur des micro, petites et moyennes entreprises (MPME).

Avec l'extension à la région SEMED en 2012, l'équipe SPE opère à présent dans 25 pays en Europe du Sud-Est, en Europe orientale et dans le Caucase, en Asie centrale, ainsi qu'en Russie et dans la SEMED. Au total en 2012, l'équipe SPE a réalisé 122 projets PCE et 1 360 projets PCL, dont les premiers projets PCE au Maroc, en Tunisie et en Jordanie, et les premiers projets PCL en Égypte et au Maroc. Dans la région SEMED, le PCE a commencé fin 2011, grâce à une mobilisation rapide des donateurs pour le financement et des spécialistes pour le travail à réaliser dans la région. Fin 2012, 28 projets PCE et 29 projets PCL ont été amorcés dans la région SEMED. Ils couvraient des secteurs allant des transports aux textiles en passant par la transformation des produits alimentaires.

L'équipe SPE a de plus en plus cherché à faciliter l'accès de ses clients au financement. Dans le cadre de ces initiatives, le PCL propose aux PME clientes de la BERD et de ses banques partenaires dans les pays aux premiers stades de la transition et dans l'Ouest des Balkans une assistance à la gestion et à la communication financières dans le cadre du Programme d'amélioration des pratiques comptables. Le PCE aide les clients potentiels de la BERD à améliorer le fonctionnement de leur exploitation et leur gouvernance d'entreprise avant l'investissement de la Banque. Dans bien des cas, le PCE aide aussi les clients à gérer les dépenses d'investissement et à développer les marchés d'exportation après l'investissement de la BERD.

En Asie centrale, la promotion des exportations a constitué une grande priorité pour l'équipe SPE en 2012. Elle a concerné plus de 30 projets avec des clients au Kazakhstan, en République kirghize et au Tadjikistan, conçus pour améliorer la gestion de la qualité des clients, l'emballage, la commercialisation et les processus opérationnels afin de faciliter le développement des exportations. Le programme associe ce que peuvent offrir le PCE et le PCL, car les clients ont souvent besoin à la fois des conseils prodigués par des spécialistes internationaux dans le cadre du PCE et de ceux apportés par des consultants locaux dans le cadre du PCL. L'équipe SPE travaille en collaboration avec l'Équipe de la BERD chargée de la transition juridique pour encourager un dialogue ciblant spécifiquement les PME, en particulier en Mongolie, où un conseiller spécialiste des politiques publiques œuvre de concert avec l'équipe SPE. La Banque aide les associations professionnelles proposant leurs services aux PME à recenser les priorités et à travailler avec elles en cherchant à améliorer le cadre juridique et réglementaire.

Dans l'Ouest des Balkans, le PCL a lancé une initiative en faveur des femmes entrepreneurs à laquelle participent des banques locales, pour faciliter l'accès des participants à un financement. En outre, l'équipe SPE prépare le lancement de programmes pour les femmes entrepreneurs en 2013 en Turquie, Arménie, Azerbaïdjan, Géorgie et Égypte.

Pour la gouvernance interne de l'équipe SPE, le PCL a conçu un Guide des pratiques exemplaires à appliquer aux projets, ainsi qu'un manuel opératoire ; et le PCE a mis en place un nouveau système de gestion de l'information pour faciliter la communication des résultats.

ÉTUDE DE CAS**APPRIVOISER L'ÉNERGIE SOLAIRE**

Croatie

Les projets SPE en Croatie s'attachent de plus en plus à débloquer des aides sous forme de conseil pour appuyer les entreprises hautement innovantes qui utilisent des technologies avancées. L'entreprise croate Petrokov a pour cœur de métier la fourniture, la pose et l'entretien d'installations de chauffage, de climatisation, de gaz, d'eau et d'égout ainsi que de systèmes solaires. Elle fait partie des principaux fournisseurs d'équipements de chauffage central, d'appareils au gaz et de matériel de plomberie et de sanitaire, et ses gammes de produits de chauffage et de dispositifs solaires thermiques se développent rapidement.

Bien que la principale activité de la société soit la vente d'équipements, notamment de systèmes de panneaux solaires, Petrokov souhaite mettre en œuvre un dispositif lui permettant de réduire ses coûts énergétiques internes. Le PCL a aidé l'entreprise à installer des panneaux solaires photovoltaïques sur le toit de ses locaux. Le projet a fait intervenir un consultant local pour réaliser une étude de faisabilité et une étude technologique et pour aider à obtenir les autorisations et à soumettre tous les documents nécessaires au ministère de l'Économie et aux autres autorités pertinentes.

Un an après l'achèvement réussi du projet PCL, Petrokov a terminé l'installation, sur le toit de six de ses bâtiments, d'un système exploitant l'énergie solaire pour générer de l'électricité, initiative réalisée en coopération avec un investisseur pour un montant total de 600 000 euros. Ces installations produisent 35 500 kWh d'électricité pendant la saison la plus ensoleillée et 11 000 kWh en hiver. Petrokov a aussi signé un contrat garanti sur 12 ans avec la société croate d'électricité (HEP) pour un tarif spécial de démarrage, la période d'amortissement prévue ne devant pas dépasser 10 ans.

Les initiatives de l'équipe SPE ne rencontreraient pas un tel succès sans les contributions, tant stratégiques que financières, des donateurs. En 2012, l'équipe a levé auprès de donateurs 15,6 millions d'euros de financement, qui provenaient de sources bilatérales, parmi lesquelles figuraient l'Autriche, le Kazakhstan, le Luxembourg, la Norvège, la République tchèque et le Taipei chinois, et de sources multilatérales, dont le Fonds pour les pays aux premiers stades de la transition, le Fonds spécial des actionnaires de la BERD et le Fonds multidonateurs pour la région SEMED, ainsi que de deux donateurs du secteur privé. L'Union européenne reste à elle seule le principal donateur et la Banque discute actuellement de programmes de financement sur plusieurs années en faveur des pays du Partenariat oriental et de l'Ouest des Balkans.

ÉTUDE DE CAS**RELIER L'EUROPE ET L'ASIE**

Turquie

La BERD participe à une opération majeure en Turquie dans le cadre d'un grand projet d'infrastructure – le tunnel Eurasia – construit sous le détroit du Bosphore. Son prêt d'un montant de 150 millions de dollars EU (soit 114 millions d'euros) complètera le financement de 1,4 milliard de dollars EU (soit 1,1 milliard d'euros), de même qu'un prêt de 350 millions de dollars EU (soit 265 millions d'euros) de la BEI et un plan de financement et des garanties de deux entités coréennes, Eximbank et K-Sure, avec la participation de SMBC, Standard Charter et Mizuho. Certains des prêteurs ainsi que Deutsche Bank fournissent le mécanisme de couverture.

Le tunnel Eurasia, dont l'achèvement est prévu en 2017, est destiné à améliorer la gestion de la circulation routière dans cette ville congestionnée de 13 millions d'habitants. Il reliera la partie européenne d'Istanbul à sa partie anatolienne – et, dans une perspective plus large, les réseaux routiers européens et asiatiques de la Turquie. Premier grand PPP dans le secteur routier bénéficiant d'un financement essentiellement étranger, il ouvrira la voie au financement d'un ensemble impressionnant de projets d'infrastructure en Turquie.

25 PAYS

Après l'élargissement en 2012 à la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (SEMED), l'équipe de soutien aux petites entreprises opère désormais dans 25 pays, notamment la Russie et des pays d'Europe du Sud-Est, d'Europe orientale et du Caucase, d'Asie centrale et de la région SEMED.

TRANSPORTS

La BERD appuie le développement de réseaux de transport sûrs, fiables et efficaces dans ses pays d'opérations et s'intéresse tout particulièrement à six domaines du transport : l'aviation, les ports, les chemins de fer, les routes, les voies maritimes et la logistique.

Chacune de ces quatre dernières années, la Banque a investi dans le secteur du transport plus de 1 milliard d'euros. En 2012, elle a signé 26 opérations, correspondant à un engagement total de 1,3 milliard d'euros. Les nouvelles activités ont porté sur différentes zones géographiques et divers secteurs, allant de projets de taille relativement petite destinés à améliorer les routes dans les pays aux premiers stades de la transition comme le Tadjikistan, à des projets d'infrastructure de grande envergure en Turquie et en Russie, qui modèleront ces régions pour les décennies à venir.

Le développement de réseaux de transport sûrs et efficaces est indispensable à la croissance économique et au bon fonctionnement des marchés dans la région d'opérations de la BERD. En 2012, la Banque a continué de chercher à remédier tout particulièrement à l'inadaptation des systèmes de transport, qui freinent l'activité commerciale et la compétitivité. Elle a en particulier encouragé les partenariats public-privé (PPP) et les opérations du secteur privé. La part du financement accordé à des clients souverains a légèrement augmenté, passant de 40 % en 2011 à 50 % en 2012, ce qui s'explique en grande partie par le prêt de 107,7 millions d'euros octroyé par la Banque à l'État kazakh pour rénover la route Chymkent-Tachkent. Bien que les projets de la Banque concernant le secteur des transports continuent de mobiliser un cofinancement important avec d'autres institutions financières internationales (IFI) comme la Banque européenne d'investissement (BEI), l'apport de capitaux privés a nettement progressé en 2012.

Le développement durable est au centre des préoccupations de la BERD en matière de transports. Non seulement la Banque assure la viabilité financière des opérateurs du secteur des transports à travers des mesures comme l'amélioration de la gouvernance d'entreprise, la réforme sectorielle et la concertation, mais elle cible aussi les systèmes de transport viables et respectueux de l'environnement. L'impact de la Banque dans ce secteur se mesure à des aspects essentiels, notamment l'intégration régionale, les systèmes de transport intermodaux, l'efficacité énergétique, la sécurité routière et l'engagement des parties prenantes.

TRANSPORT ROUTIER

C'est dans le secteur routier que la Banque a réalisé deux de ses plus grands projets d'infrastructure en 2012 : une opération de 200 millions d'euros liée au projet de périphérique à l'ouest de Saint-Pétersbourg (*Western High Speed Diameter*, ou WHSD), en Russie, et une opération de 114 millions d'euros portant sur le tunnel Eurasia en Turquie. Les deux projets ont inauguré le recours aux PPP sur leurs marchés respectifs. Le projet WHSD détournera du centre-ville jusqu'à 140 000 véhicules par jour et reliera le principal port commercial de la ville au périphérique de Saint-Pétersbourg au sud et à l'autoroute Scandinavia vers la Finlande au nord. Le tunnel Eurasia sera construit sous le détroit du Bosphore pour remédier à l'engorgement croissant de la région d'Istanbul, ce qui renforcera la position d'Istanbul en tant que plateforme aérienne internationale en offrant la possibilité d'un transport plus rapide depuis les aéroports de chaque côté du Bosphore (voir encadré page 25).

Parmi les opérations signées en 2012 qui ont porté sur des routes plus petites figurent des projets en Albanie, en Arménie, en Bosnie-Herzégovine, en Moldova et au Tadjikistan. L'impact de ces projets – y compris le rôle de la Banque pour mobiliser un cofinancement – est illustré par le Projet de modernisation du couloir septentrional en Arménie visant à rénover les infrastructures transfrontalières à Bagratashen, à la frontière entre l'Arménie et la Géorgie.

TRANSPORT FERROVIAIRE

Le plus grand projet du secteur ferroviaire de la Banque en 2012 a été un prêt de 95 millions d'euros assorti de garanties souveraines à la compagnie ferroviaire serbe JSC pour la rénovation de tronçons du Corridor X, principal voie nord-sud traversant la Serbie et axe régional majeur permettant de rejoindre les pays voisins. Les autres prêts souverains signés en 2012 visaient, entre autres, à soutenir la rénovation urgente de l'infrastructure ferroviaire au Monténégro et à engager environ 100 millions d'euros dans l'ERY de Macédoine pour la remise en état d'une ligne ferroviaire et l'achat de matériel roulant moderne et économe en énergie. En Serbie et dans l'ERY de Macédoine en particulier, la Banque s'est engagée auprès des sociétés ferroviaires et a soutenu leurs efforts en vue de renforcer leurs capacités de gestion de l'énergie, à travers des fonds de coopération technique axés sur la mise en place de systèmes de gestion énergétique.

Le renouvellement du matériel roulant est aussi l'objectif du prêt supplémentaire de 47 millions d'euros consenti par la Banque à l'Administration publique du transport ferroviaire en Ukraine. Ce financement vient s'ajouter à un prêt d'un montant et d'un objectif comparables accordé par la Banque en 2009, ce qui témoigne des progrès dans la réforme du secteur réalisés par l'opérateur ferroviaire national avec l'appui de la BERD.

La Banque a souligné l'importance de la participation du secteur privé à la réforme des chemins de fer dans la région d'opérations de la BERD, ainsi que sa capacité à mobiliser un financement en monnaie locale, en accordant un prêt de 2,5 milliards de roubles russes (soit 60 millions d'euros) à Globaltrans. Elle soutient ainsi un des principaux groupes privés russes de transport ferroviaire de marchandises dans ses efforts de modernisation du secteur en Russie. Cette opération de la BERD libellée en rouble est la première reposant sur l'indice Roisfix. En 2012, la Banque a également participé à la première émission en euro-obligations de Brunswick Rail, d'un montant de 600 millions de dollars EU. Elle a investi 25 millions de dollars EU (soit 19 millions d'euros).

TRANSPORT MARITIME ET INTERMODAL

Les secteurs du transport maritime et intermodal offrent un potentiel de croissance considérable dans bon nombre de pays d'opérations de la BERD et la Banque a continué d'appuyer les activités de transport libéralisées et la privatisation en 2012 à travers des investissements destinés à éliminer les restrictions de capacités et à faire baisser les coûts de la chaîne d'approvisionnement. Parmi les principaux projets signés durant l'année a figuré un prêt de 32 millions d'euros pour l'expansion des installations de manutention des conteneurs dans le port de Klaipéda, en Lituanie, qui permet à ce pays et aux marchés du transit de se doter de capacités de transit supplémentaires et de transformer le terminal actuel en une plateforme régionale de transbordement à la pointe des technologies portuaires. En République autonome de Crimée (Ukraine), la Banque a accordé un prêt de 10 millions de dollars UE (soit 7,6 millions d'euros) à Yugreftransflot, société de transport maritime implantée à Sébastopol, pour soutenir l'acquisition de deux transporteurs de marchandises solides à usages multiples.

ÉTUDE DE CAS**DÉVELOPPER L'INFRASTRUCTURE TOURISTIQUE**

Croatie

La BERD finance l'expansion des activités de transport de passagers en ferry et dans des navires de croisière dans un pays qui cherche à accueillir un nombre croissant de touristes. Ce marché devrait faire l'objet d'un appel d'offres vers la fin de 2013 et être accordé au début de 2014. Les travaux se dérouleront sur trois ans et leur achèvement est prévu pour le début de 2017.

Le prêt de 18,8 millions d'euros assorti de garanties souveraines consenti à l'Autorité portuaire de Split servira à agrandir et reconfigurer les embarcadères réservés au transport de passagers.

Actuellement, Split ne peut tirer parti de l'intérêt croissant manifesté pour les croisières, son infrastructure d'amarrage étant inadaptée. L'agrandissement et la rénovation des embarcadères augmenteront les capacités pour permettre d'accueillir des bateaux de grande taille et de taille moyenne et de décongestionner les zones de mouillage existant pour les ferries.

Le projet permettra aussi au Port de Split de devenir, pour le trafic des bateaux de croisière, le premier membre d'EcoPort situé sur la mer Adriatique et le premier port à obtenir la certification *Port Environmental Review System* (PERS) dans la région d'opérations de la BERD, deux facteurs qui devraient créer une émulation dans la région.

TRANSPORT AÉRIEN

La BERD a intensifié ses activités dans le secteur du transport aérien en 2012 avec l'approbation de deux projets représentant un engagement total de 111,2 millions d'euros. En Ukraine, la Banque a accordé un prêt de 41,2 millions d'euros à UkSATSE, prestataire de services ukrainien de navigation aérienne, pour financer une mise à jour technologique de ses équipements et installations afin que l'entreprise se conforme aux normes européennes du secteur et, en Turquie, la Banque a appuyé, à l'aide d'un prêt syndiqué de 145 millions d'euros, une initiative du secteur privé : la construction d'un nouveau terminal de passagers pour les vols intérieurs à l'aéroport d'Izmir.

ÉTUDE DE CAS**GÉNÉRER UN IMPACT AVEC LA NOUVELLE STRATÉGIE SECTORIELLE POUR LES IME**

Dans le cadre de cette nouvelle stratégie, l'équipe des IME apportera de plus grands avantages tangibles dans la région d'opérations. Les grands axes autour desquels s'articulent les efforts de cette équipe restent la décentralisation (se montrer réactive aux aspirations des personnes en tant que citoyens), la commercialisation (promouvoir des services efficaces pour aider les populations en tant qu'agents économiques), et l'amélioration de l'environnement, y compris l'atténuation de l'impact du changement climatique (pour répondre aux préoccupations des personnes en tant qu'utilisateurs d'infrastructures).

Au-delà de ces axes, la nouvelle stratégie cherche à généraliser la prise en compte de certains aspects nécessitant une attention particulière, notamment la concertation pour favoriser la transition, une solide évaluation des résultats, une intensification de la collaboration avec les petites municipalités, l'égalité hommes-femmes et l'inclusion, en s'appuyant sur les premiers succès de l'équipe des IME et son action en matière d'atténuation du changement climatique pour soutenir des mesures améliorant la résilience dans ce domaine.

Ce programme doit relever les défis que posent les conditions économiques, les restrictions budgétaires appliquées par les États et le manque de capitaux du côté des entreprises, ce qui rend plus difficile le financement de projets d'infrastructure. Le secteur des IME continuera par conséquent à mobiliser des partenaires, notamment des donateurs sans lesquels il ne pourrait pas exister, l'Union européenne dont les fonds structurels ainsi que les normes environnementales ont un impact majeur, et d'autres IFI.

DONATEURS

La capacité de la BERD d'apporter un solide appui au secteur des transports dépend de la générosité des donateurs de la Banque, assurant la réalisation concluante de projets d'infrastructure majeurs et la réforme du secteur. Pour de plus amples informations, consulter le *Donor Report 2013*. Les donateurs de la BERD ont apporté un financement total de 14 millions d'euros en 2011, couvrant tous les sous-secteurs et soutenant 25 missions.

INFRASTRUCTURES MUNICIPALES ET ENVIRONNEMENTALES

Les opérations de la Banque concernant les infrastructures municipales et environnementales (IME) ont un impact significatif sur le bien-être et la qualité de vie des populations. Elles aident les administrations publiques locales et les opérateurs du secteur privé à fournir des services urbains essentiels, comme l'approvisionnement en eau et le traitement des eaux usées, les transports publics, la voirie et l'éclairage, la gestion des déchets solides, le chauffage urbain et l'efficacité énergétique.

La Banque a financé 33 projets dans le secteur IME en 2012 (2011: 35 projets), soit un engagement total de sa part de 554 millions d'euros (2011 : 596 millions d'euros), et a pu obtenir d'importants volumes de prêts et de dons dans le cadre d'opérations de cofinancement auprès de l'Union européenne et d'autres sources (895 millions d'euros en 2012). Le recours à la fois à la coopération technique et à la concertation, parallèlement à ces investissements, a continué de constituer un aspect essentiel des travaux menés par la Banque dans le secteur des IME. D'importants progrès ont par ailleurs été réalisés au fil de l'année pour renforcer le rôle de la BERD et développer les futurs projets dans les pays de la région SEMED. La Banque a prouvé son attachement persistant à l'innovation, à la transition et au développement durable dans le secteur des IME en approuvant sa nouvelle stratégie concernant les infrastructures municipales et environnementales en juin 2012.

Concernant leurs infrastructures municipales, les pays d'opérations de la BERD sont confrontés à des problèmes majeurs dus à des décennies de sous-investissement, un accès limité au financement du fait de la crise économique et l'apparition de pressions sur le développement durable telles que l'urbanisation, la pénurie d'eau et l'adaptation au changement climatique. Selon les estimations, 26 millions de personnes dans la région d'opérations de la BERD n'ont pas accès à un approvisionnement en eau de qualité; 86 millions n'ont accès qu'à des installations sanitaires inadéquates ou partagées ; et des dizaines de milliers de villes et de métropoles attendent une rénovation du chauffage urbain dont dépend une bonne partie de la population dans les pays d'opérations de la BERD. Les mesures à mettre en œuvre dans les pays bénéficiaires potentiels de la BERD – Égypte, Jordanie, Maroc et Tunisie – sont très différentes de celles à appliquer dans d'autres zones de la région d'opérations de la BERD, mais les problèmes – et les opportunités – n'en sont pas moins grands.

La BERD aide ses clients à répondre aux besoins des populations en termes de services municipaux et environnementaux en favorisant des prestations plus efficaces, efficientes et viables financièrement. Depuis le début de ses activités dans le secteur des IME en 1994, la BERD a signé 327 opérations et engagé 5,3 milliards d'euros de ses propres ressources, environ 220 villes à travers l'ensemble de sa région d'opérations ayant bénéficié d'un investissement dans ce domaine.

La générosité des donateurs continue d'être indispensable aux opérations de la Banque et à leur impact dans le secteur des IME (voir le *Donor Report 2013*).

APPROVISIONNEMENT EN EAU ET TRAITEMENT DES EAUX USÉES

Les projets dans le secteur de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées ont représenté environ 40 % des opérations concernant les infrastructures municipales et environnementales signées en 2012, une nette augmentation depuis 2011. La Banque a signé 25 projets durant l'année pour un engagement total de 228 millions d'euros afin d'améliorer la qualité et l'efficacité des services de distribution d'eau potable, des égouts et de traitement des effluents pour des populations mal desservies au Bélarus, en Bosnie-Herzégovine, en Croatie, au Kazakhstan,

en République kirghize, en Roumanie, en Serbie, au Tadjikistan, en Turquie et en Ukraine. En Roumanie, la stratégie de la Banque s'est concentrée sur l'aide aux sociétés régionales des eaux pour leur permettre d'accéder à un financement sous forme de dons provenant du Fonds de cohésion de l'UE et d'aligner leurs services d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées sur les normes de l'UE : les opérations de la BERD ont mobilisé plus de 560 millions d'euros dans le cadre de ces cofinancements par des dons en 2012 (2011 : 642 millions d'euros). Parmi les nouvelles opérations en 2012 a figuré le premier grand projet de la Banque dans la République de Crimée en Ukraine : un prêt de 10 millions d'euros pour des infrastructures d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées qui contribueront à dépolluer le site de villégiature au bord de la mer Noire dans la région du Grand Yalta.

Les opérations de la Banque continuent de produire un impact considérable sur la transition dans le secteur de l'approvisionnement en eau et des eaux usées. Le projet de la Crimée, par exemple, non seulement donnera à la population un meilleur accès à des services de qualité et apportera des solutions à des problèmes majeurs d'environnement et de santé publique, mais il améliorera aussi l'efficacité et la compétitivité des sociétés de services aux collectivités par l'introduction d'une nouvelle méthode tarifaire et d'une facturation au compteur pour l'ensemble des usagers. Au Tadjikistan, les opérations signées par la Banque en 2012 s'inscrivent dans un programme de la BERD à plus long terme de modernisation des réseaux de distribution d'eau dans 23 villes : ce programme a pour objectif d'assurer l'accès à une eau potable fiable pour 960 000 personnes et d'aider les sociétés des eaux à optimiser leurs performances par une gouvernance d'entreprise, une transparence et une viabilité financière améliorées.

TRANSPORTS URBAINS

Conformément à la tendance de 2011, les transports urbains ont représenté un tiers des investissements dans les infrastructures municipales et environnementales en 2012, 191 millions d'euros ayant été engagés (soit 34 % du total des engagements) pour six opérations. Les activités de la BERD dans les transports urbains ont continué de se concentrer sur les investissements verts, qui maximisent l'efficacité énergétique ou favorisent des moyens de transport à faibles émissions de carbone. Le prêt de 20 millions d'euros accordé par la Banque à la ville roumaine d'Arad, par exemple, couvre entre autres l'acquisition de nouveaux tramways écoénergétiques, la modernisation des principales infrastructures des terminus et l'introduction de billets électroniques.

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

En 2012, la BERD a engagé au total 113 millions d'euros dans cinq projets axés sur l'efficacité énergétique. Le secteur offre des possibilités considérables pour améliorer la vie des populations à travers des services plus efficaces et fiables contribuant également à atténuer les effets du changement climatique et à s'y adapter. Pour cette raison, la Banque se concentre sur des projets innovants dans le cadre desquels la coopération technique, la concertation et la réforme du secteur jouent un rôle essentiel parallèlement à l'apport de capitaux.

Parmi les projets notables en 2012 ont figuré deux projets de chauffage urbain et de valorisation énergétique des déchets concernant la ville d'Aktau, au Kazakhstan, à laquelle la Banque accorde un financement en monnaie locale indispensable qui s'accompagnera d'un investissement important provenant du Fonds multilatéral pour les technologies propres (FTP). La société de distribution d'eau et de chauffage urbain d'Aktau recevra de la BERD un prêt atteignant 1,2 milliard de tenge kazakhs (soit 6 millions d'euros) et du FTP jusqu'à 4,3 millions de dollars EU (soit 3,2 millions d'euros) pour moderniser les infrastructures

ÉTUDE DE CAS**ENCOURAGER LA PARTICIPATION DU SECTEUR PRIVÉ**

Égypte

En 2012, la BERD a lancé un investissement sous forme de prise de participation dans l'usine de traitement des eaux usées du Nouveau Caire en Égypte, un des premiers partenariats public-privé (PPP) du pays. Conçu par les autorités égyptiennes, le projet est une concession de 20 ans pour la construction, le contrôle et l'exploitation d'une usine de traitement des eaux usées d'un montant de 101 millions d'euros et d'une capacité de 250 000 m³ par jour. La concession a été accordée en 2008 à Orasqualia.

La présence de la BERD au sein du concessionnaire devrait exercer une influence stabilisatrice qui générera d'importants effets d'émulation assurant le succès de ce PPP au lendemain de cette période de « printemps arabes ». Elle devrait également améliorer les perspectives de l'ambitieux programme égyptien de PPP, qui est au cœur de l'approche de la Banque vis-à-vis des infrastructures dans le pays.

de la ville et ainsi réduire les pertes énergétiques, limiter les émissions de CO₂ et améliorer les normes environnementales. La Banque octroie aussi un prêt de 2,4 milliards de tenges kazakhs (soit 12,7 millions d'euros) destiné à la création d'un site moderne intégré de gestion des déchets qui génèrera de l'électricité par la récupération de gaz d'enfouissement et la digestion anaérobie de déchets organiques. Le FTP cofinance ce projet par un prêt de 8 millions de dollars EU (soit 6 millions d'euros).

MUNICIPALITÉS DE PETITE TAILLE

En 2012, la BERD a continué d'accorder son attention à des municipalités relativement petites. Dans les pays d'opérations de la Banque, bon nombre de petites municipalités sont confrontées à des problèmes spécifiques de financement pour le renouvellement et l'amélioration des infrastructures publiques, ce qui exige des réponses innovantes afin d'appuyer la préparation de projets et de favoriser l'accès à un financement, idéalement en monnaie locale. Lorsque les moyens financiers sont insuffisants, la Banque travaille en collaboration avec des donateurs comme le Mécanisme

ÉTUDE DE CAS**INSTALLER DES SYSTÈMES DE CHAUFFAGE MODERNES**

Russie

La BERD consacre jusqu'à 3 milliards de roubles (soit 75 millions d'euros) à la modernisation des systèmes de chauffage collectif et à l'amélioration de leur efficacité énergétique dans une région de gel permanent à l'extrême-est de la Russie, où la saison de chauffage dure 10 mois de l'année et où les températures en hiver baissent en dessous de - 50° Celsius pendant de longues périodes. Ces fonds prêtés sur 13 ans par la Banque financeront un programme de dépenses d'investissement à plusieurs endroits dans le nord de la République de Sakha, également appelée Yakoutie.

Le coût des prestations de chauffage par mètre carré en Yakoutie est le plus élevé de Russie. Le combustible et le transport représentent 75 % des charges d'exploitation. Or d'importantes économies peuvent être réalisées, en particulier en substituant du combustible d'origine locale au coûteux approvisionnement en pétrole transporté par voie maritime. Le prêt financera entre autres le remplacement à la fois des installations de production de chaleur et des systèmes de distribution de chaleur des ports de Tiksi et de Tcherski dans la région arctique.

Ces deux ports constituent pour les communautés éloignées à l'intérieur des terres un réseau vital, les marchandises transportées par bateau y étant stockées pendant l'été pour être acheminées plus loin vers l'intérieur sur des routes glacées à l'arrivée de l'hiver. Dans cette région de gel permanent, il n'existe pas de route le restant de l'année.

d'investissement pour l'Asie centrale de l'UE (IFCA), les Pays-Bas, le Fonds spécial des actionnaires de la BERD et la Suisse, parfois en adoptant des approches type, pour encourager par leurs dons l'utilisation la plus efficace possible des rares ressources.

En 2012, l'équipe des IME a également inauguré des dispositifs régionaux de partage des risques faisant intervenir des banques commerciales pour étendre le champ d'action de la BERD tout en maintenant des normes rigoureuses.

La principale initiative en 2012 à cet égard a été un crédit pour des infrastructures municipales à concurrence de 3 900 millions de roubles russes (soit 95 millions d'euros) en collaboration avec Raiffeisen Bank Russia (RBRU) pour financer des projets d'infrastructures municipales de petite et moyenne taille en Russie (voir aussi le *Donor Report 2013*).

ÉLECTRICITÉ ET ÉNERGIE

L'année 2012 a été décevante pour le secteur de l'électricité. Non seulement elle a marqué la fin de la première période d'engagement du Protocole de Kyoto, mais elle s'est aussi caractérisée par un record d'émissions annuelles de CO₂ dues à l'utilisation de combustible fossile, selon l'Agence internationale de l'énergie. Dans ce contexte, les capitaux se sont libérés difficilement pour des investissements majeurs et, dans bon nombre de pays, un mouvement de recul a été observé concernant les subventions en faveur des énergies renouvelables.

Malgré ces difficultés, la BERD a investi près de 1,1 milliard d'euros dans 24 projets à travers 13 pays. Dans un contexte d'incertitudes croissantes dans de nombreux pays concernant la réglementation, plus de la moitié de ces opérations ont porté sur des investissements dans la production d'électricité à l'aide d'énergies renouvelables : 14 projets représentant au total plus de 300 millions d'euros. La majorité des autres projets ont concerné la production classique, avec deux investissements dans les réseaux de transport et de distribution.

ÉNERGIES RENOUVELABLES

La décarbonisation du secteur de l'électricité constitue un axe essentiel de la transition sur le long terme vers une économie à faibles émissions de carbone. Ce processus de longue durée est de plus en plus ardu, entre autres parce que la part des énergies renouvelables dans la fourniture d'électricité atteint de tels niveaux que les besoins en énergie d'appoint et en capacités de réseau deviennent considérables. Pour la BERD, le défi initial est d'aider à lancer les premiers projets d'énergies renouvelables dans sa région d'opérations, en donnant aux investisseurs, aux organismes de réglementation et aux intervenants du secteur la conviction que de tels projets peuvent être mis en œuvre. Elle doit ensuite appuyer le déploiement de tels projets, en contribuant à les rendre habituels et largement acceptés. Enfin, la BERD œuvre pour ancrer et optimiser le secteur des énergies renouvelables, en soutenant la mise à jour des réglementations, une diversification des techniques de financement, une maturation du marché et une plus grande liquidité sur ce marché. L'objectif est que les énergies renouvelables cessent de ne constituer qu'un petit créneau, dépendant de subventions et d'un traitement spécial, et jouent plutôt jeu égal sur le marché de l'énergie avec la production classique.

En 2012, les activités de la BERD ont couvert tous ces aspects. La Banque a notamment financé la première éolienne sur le sol de Mongolie (voir étude de cas), ainsi que sa première éolienne et son premier projet solaire en Ukraine. Les projets ukrainiens sont le résultat de plusieurs années de concertation et de coopération technique. Le projet solaire d'une capacité de 4,5 MW – un financement de 4 millions d'euros – à Vinnitsa, dans le sud de l'Ukraine, a aussi fait date car il s'agit de la première opération de la BERD dans un secteur de plus en plus porteur.

Sur les marchés qui ont déjà atteint une certaine maturité, la BERD a financé une série de grandes éoliennes, assurant à ce secteur une certaine dynamique dans un contexte difficile dû à la pénurie de capitaux et aux incertitudes en matière de réglementation. Ailleurs, la BERD a continué de faire bon usage des dispositifs en faveur de l'énergie durable pour financer des projets d'énergies renouvelables de petite taille, notamment quatre nouveaux projets de production d'énergie hydroélectrique dans l'Ouest des Balkans et un projet sur la biomasse en Croatie.

ÉTUDE DE CAS



PRODUCTION D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

Mongolie

La Mongolie est connue pour ses richesses minérales, mais moins pour son fort potentiel en énergies renouvelables. Elle est notamment dotée de ressources éoliennes exceptionnelles et ne manque pas de place pour installer des turbines. Ce pays en développement a cependant des moyens financiers très insuffisants à consacrer au secteur de l'énergie. En mars 2012, la BERD a signé un prêt de 42 millions de dollars EU (soit 31,8 millions d'euros) et une prise de participation de 4 millions de dollars EU (soit 3 millions d'euros) pour la construction à Salkhit, à 70 km d'Oulan-Bator, d'une éolienne de 50 MW sponsorisée par le groupe mongol Newcom.

Cet investissement vient couronner cinq années d'investissements, de concertation et de coopération technique interdépendants : en 2007, la BERD a commencé à accorder un soutien sous forme de prestations de conseil financées par les donateurs et fournies d'une part au promoteur pour une évaluation environnementale et sociale et d'autre part aux autorités mongoles pour la préparation du dispositif de réglementation et la définition du potentiel et des obstacles. Ensuite, en 2009, la BERD a investi 700 000 dollars EU (soit 530 000 euros) aux côtés du groupe Newcom, travaillant en collaboration avec le promoteur et les autorités mongoles pour élaborer le projet dans les détails et mettre au point les contrats d'achat d'électricité. Enfin, en mars 2012, la BERD a signé le financement total de la construction.

L'éolienne de Salkhit est non seulement le premier projet d'énergie renouvelable en Mongolie, mais aussi le premier projet énergétique privé et le premier financement de projet à recours limité dans le pays. Une opération de ce genre démontre le rôle que peut jouer une institution comme la BERD, en associant sa crédibilité en tant qu'interlocuteur auprès des autorités, sa capacité à mobiliser des compétences de conseil technique et une volonté d'accorder des capitaux, le tout dans le contexte d'un engagement à long terme dans le pays.

PRODUCTION CLASSIQUE : LE DÉFI DE LA MODERNISATION

Malgré la récente montée en puissance des énergies renouvelables, la production classique reste l'armature des réseaux électriques. Dans les pays d'opérations de la BERD, il est donc indispensable de moderniser les infrastructures vieillissantes pour assurer un approvisionnement durable et sûr à un prix abordable. Une opération notable dans ce contexte a été le prêt de 4 milliards de roubles (soit 100 millions d'euros) accordé par la BERD à la Far East Energy Company, prestataire russe de services de chauffage et d'électricité dans l'est de la Sibérie. Ce prêt financera la construction d'une centrale à gaz ultramoderne permettant la cogénération de chaleur et d'électricité dans le port de Vladivostok pour remplacer des capacités fonctionnant au charbon vieilles de plusieurs décennies. Cette première centrale construite dans la région depuis 30 ans sera nettement plus respectueuse de l'environnement – réduisant les émissions de CO₂ de 700 000 tonnes par an et limitant sensiblement les émissions d'agents de pollution locale comme les poussières et les oxydes d'azote.

La modernisation du secteur de l'énergie nécessite plus qu'un simple renouvellement matériel. Il faut déterminer le rôle que doivent jouer le secteur privé et les incitations commerciales pour favoriser l'efficacité et l'innovation. Le mandat de transition de la BERD reconnaît ce lien étroit entre les structures du marché et les résultats concrets. Une autre opération réalisée en 2012 dans le secteur russe de l'énergie reflète directement ces priorités : un prêt convertible de 9,6 milliards de roubles russes (soit 240 millions d'euros) consenti au producteur public InterRAO. Le prêt s'inscrit dans le cadre d'un programme de gouvernance d'entreprise et de réformes environnementales destiné à préparer l'entreprise pour une éventuelle émission publique internationale.

NOUVEAUX DÉPARTS : LA PARTIE MÉRIDIIONALE ET ORIENTALE DU BASSIN MÉDITERRANÉEN

En 2012, la BERD a aussi amorcé des activités dans quatre pays de la région SEMED. Dans ces pays, le secteur de l'électricité soulève de gigantesques défis : les sociétés jeunes, en pleine croissance, de la région exercent des pressions sur la demande, les importantes subventions font obstacle à l'efficacité énergétique et dissuadent l'investissement, et l'interdépendance de l'eau et de l'énergie constitue un problème particulièrement aigu. Cependant, la région est dotée de certaines des meilleures ressources éoliennes et solaires du monde.

La BERD a signé en décembre sa première opération concernant le secteur de l'électricité dans sa nouvelle région d'opérations. Aux côtés d'Overseas Private Investment Corporation, un organisme américain, la Banque a accordé des facilités de crédit et de couverture d'un montant de 125 millions pour le projet électrique IPP4 à Al Manakher en Jordanie, parrainé par AES-Mitsui. Cette centrale de 240 MW utilisera une technologie de turbine avancée, qui accorde une grande souplesse de gestion des pointes de consommation électrique en réagissant rapidement aux modifications de la demande. Elle répondra au besoin urgent d'électricité de la Jordanie, dont la société et l'économie en pleine croissance sollicitent le système existant au-delà de ses capacités. À moyen terme cependant, la centrale est aussi indispensable pour faciliter le programme ambitieux de la Jordanie : l'installation de plus de 1 GW de capacités d'énergies renouvelables d'ici à 2020. La Jordanie se prête particulièrement bien à l'utilisation de l'énergie solaire, mais l'intermittence de vent et d'ensoleillement exige de pouvoir produire avec souplesse une électricité d'appoint telle que celle que peut fournir la centrale IPP4.

Comme au cours des années précédentes, les activités de la BERD dans le secteur de l'électricité ont couvert des pays d'opérations qui sont aux premiers stades ou à un stade avancé de la transition et qui sont confrontés à des difficultés de différente nature. Des thèmes communs émergent cependant : l'urgence du programme de décarbonisation, le défi de l'intégration de nouvelles sources d'énergie, la difficulté de trouver le dispositif commercial et réglementaire qui convient à un secteur aussi complexe et l'ampleur des besoins d'investissements. Ces thèmes domineront les travaux de la BERD dans ce domaine en 2013 et au-delà.



RESSOURCES NATURELLES

Dans les pays dotés de ressources naturelles, la production peut apporter une contribution majeure à la croissance économique. De plus, pour soutenir le développement, tous les pays ont besoin d'un accès sûr et fiable à un combustible propre et efficace.

Ce secteur est fondamental pour bon nombre de pays en transition. Les opérations de la Banque concernant les ressources naturelles couvrent toutes les activités d'amont en aval dans les secteurs des hydrocarbures et des industries minières.

Environ un tiers des projets de la BERD se déroulent dans les pays « riches en ressources », tels que la Russie et les pays d'Asie centrale. Pour ces pays, le développement de ces ressources stimule considérablement la croissance économique et le développement social.

En 2012, comme les années précédentes, la BERD a continué de focaliser son attention sur les aspects fondamentaux suivants : l'amélioration de la gouvernance et des performances environnementales et sociales, les normes de transparence et le renforcement de l'efficacité et de la sécurité énergétiques.

Bien que le secteur minier représente encore une faible part du portefeuille de la Banque dans le domaine des ressources naturelles, elle a continué d'accentuer son engagement dans ce secteur. Le secteur minier apporte une contribution majeure à la croissance économique dans plusieurs pays d'opérations de la BERD et bon nombre de communautés locales en dépendent entièrement. C'est notamment le cas de pays comme la Russie, la Mongolie ou la République kirghize, où l'exploitation minière est non seulement un des principaux facteurs de la croissance économique et des recettes fiscales, mais également une source importante de revenus à l'exportation.

Les avantages potentiels de l'exploitation de ressources naturelles dépendent du développement et de la gestion responsables des industries extractives et des recettes associées. En 2012, la BERD a fini de mettre au point sa première Politique minière, qui est distincte de sa Politique énergétique existante et prend en compte ces notions de développement responsable. Ces vingt dernières années, la conception internationale d'une meilleure gestion des opérations de forage et d'extraction minière a évolué, une plus grande attention étant accordée au développement durable. Les pratiques exemplaires attentives aux questions environnementales, sociales, de santé et de sécurité se sont considérablement développées et la qualité de la gouvernance et de la gestion économique est désormais considérée comme fondamentale. Par exemple, l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (Extractive Industries Transparency Initiative, ou EITI) est devenue la norme mondiale de transparence et de communication dans ce domaine. À cet égard, la Banque continuera de se concentrer sur des problèmes majeurs de transition qui persistent dans plusieurs de ses pays d'opérations, notamment en favorisant un développement équilibré du secteur au regard de l'économie dans son ensemble, des besoins des populations locales et des considérations environnementales et sociales, l'application des technologies les plus récentes et l'amélioration des normes de gouvernance.

De plus, en 2012, la BERD a de nouveau pris des initiatives pour alléger la pression due aux turbulences qui persistent sur les marchés financiers. Malgré les cours élevés des matières premières, les sociétés dont les activités sont liées aux ressources naturelles n'ont pas été à l'abri de la crise économique. Le financement de la BERD a empêché les clients de ce secteur de reporter d'importants projets d'investissement et de transiger sur les normes environnementales et écoénergétiques concernant leurs investissements.

En 2012, la BERD a signé une fois encore 17 opérations, le volume global atteignant un nouveau record d'environ 673 millions d'euros sous forme de prêts et de prises de participation dans des pays comme l'Albanie, l'Arménie, le Bélarus, la Bulgarie, le Kazakhstan, la Mongolie, la Pologne, la Russie et l'Ukraine. Ces résultats reflètent en partie le soutien apporté par la BERD, en ces temps de turbulences, aux entreprises privées de taille relativement petite exerçant leurs activités dans un secteur encore dominé par le secteur public, notamment par le biais de nombreuses prises de participation.

SÛRETÉ NUCLÉAIRE

La BERD gère six fonds de donateurs pour la sûreté nucléaire et les programmes correspondants pour le compte de plus de 40 pays donateurs qui ont fourni plus de 3,5 millions d'euros à cette fin. En outre, les actionnaires de la BERD ont octroyé 325 millions d'euros du capital de la Banque pour l'achèvement des projets concernant Tchernobyl.

Plusieurs étapes importantes ont été franchies en 2012 et un certain nombre de projets majeurs ont été terminés avec succès. Le principal projet ayant bénéficié d'un financement est la construction d'une nouvelle enceinte de confinement de sécurité pour coiffer le réacteur 4 accidenté de la centrale nucléaire de Tchernobyl. En novembre 2012, le premier segment de l'enceinte de confinement en forme d'arche a été assemblé à distance de sécurité du réacteur et levé à une hauteur intermédiaire de 22 mètres. La réussite de cette opération a été l'aboutissement de plusieurs années d'études, de conception et d'activités préliminaires méticuleuses, et de la fabrication et du transport d'éléments en acier. Sur les 29 000 tonnes d'acier requises au total, 5 000 ont été assemblées. Une fois achevé, le nouveau confinement de sécurité aura une portée de 257 mètres, une longueur de 164 mètres et une hauteur de 110 mètres et sera glissé sur le réacteur accidenté. Il protégera l'environnement des matières radioactives et le projet mettra à disposition les équipements nécessaires pour démanteler en sécurité la structure existante construite après l'accident de 1986 et pour finalement éliminer le stock de matières radioactives. L'achèvement du confinement de sécurité est actuellement prévu pour la fin de 2015.

Le 14 septembre 2012, le programme de sûreté nucléaire, financé par le volet nucléaire du Partenariat pour l'environnement dans le cadre de la dimension septentrionale (PEDS), est parvenu à un résultat décisif quand le Lepse, un navire de ravitaillement, a été transporté en toute sécurité de son lieu d'amarrage à Mourmansk vers un chantier naval spécialisé. Le Lepse est un navire vieillissant qui, par le passé, a servi à transporter du combustible nucléaire à destination ou en provenance de sous-marins nucléaires de l'ancienne flotte soviétique du nord. Ces dernières décennies,

cependant, chargé de combustible de sous-marins dans divers états, il a servi d'engin flottant pour le stockage du combustible irradié. Pendant de nombreuses années, les experts russes et internationaux ont débattu des moyens de retirer sans danger le combustible et les déchets radioactifs du navire et de démanteler les structures contaminées. Lorsque que les donateurs du PEDS ont décidé de financer le projet, un plan concret a été élaboré. Le remorquage du navire, qui a été réalisé après une étude approfondie des conditions de sécurité, est la première étape du processus et élimine un très grand risque de sécurité dans la région de Mourmansk.

Début 2012, le nouveau site temporaire de stockage du combustible irradié à la centrale nucléaire de Kozloduy a été achevé. Sa construction a été financée par le Fonds international de soutien au déclassement de Kozloduy, géré par la BERD, et permettra l'entreposage à moyen terme de 6 000 assemblages combustibles provenant des réacteurs 1 à 4 de la centrale électrique. La condition préalable au démantèlement des réacteurs, que la Bulgarie a fermés rapidement dans le cadre de son accord d'adhésion à l'UE, était de pouvoir retirer le combustible irradié des bâtiments des réacteurs et le stocker en toute sécurité.

En dehors de la Bulgarie, la Banque mène des programmes de soutien aux projets de démantèlement en République slovaque et en Lituanie, pays qui ont aussi fermé rapidement les centrales nucléaires de conception soviétique dépassée. Les programmes de soutien aux projets de démantèlement ne se contentent pas, cependant, de proposer une aide pour un démantèlement sûr des centrales, mais appuient également les projets du secteur de l'énergie destinés à aider le pays bénéficiaire face à la perte de ses capacités de production d'électricité. En Lituanie, le programme a permis d'atteindre un objectif très important : l'achèvement d'une centrale électrique efficiente à gaz à cycle combiné, d'une capacité de 450 MW. La centrale est financée par un prêt de la BERD, des prêts commerciaux, des fonds lituaniens et un don de 165 millions d'euros du Fonds de soutien au démantèlement d'Ignalina. Le projet a été achevé en respectant le budget et le calendrier prévus.



ÉTUDE DE CAS



DÉVELOPPEMENT DE L'UN DES PRINCIPAUX CHAMPS PÉTROLIERS À TERRE D'EUROPE

Albanie

En Albanie, la deuxième tranche d'un financement, soit 25 millions de dollars EU (19 millions d'euros), a été approuvée pour le développement du champ pétrolifère de Patos Marinza en parallèle avec la Société financière internationale (SFI), suite à un prêt initial d'un montant comparable accordé par chaque partie en 2010. Patos Marinza est l'un des plus grands champs pétroliers à terre d'Europe et l'un des principaux bénéficiaires des investissements en Albanie. Les champs pétrolifères constituent une ressource nationale essentielle, mais le pétrole du gisement est lourd par nature et les dégâts environnementaux hérités du passé sont importants, ce qui a nécessité un apport de capacités technologiques et organisationnelles par le promoteur de projet Bankers Petroleum avec l'appui de la BERD et de la SFI pour les aspects liés à l'environnement, la santé, la sécurité et le développement social.

3,5 MILLIONS D'EUROS

La BERD gère six fonds de donateurs pour la sûreté nucléaire, ainsi que les programmes y afférents, au nom de plus de 40 gouvernements donateurs qui ont fourni plus de 3,5 millions d'euros à cet effet.

ACTIVITÉS DES DONATEURS ET INITIATIVES STRATÉGIQUES

35	Financements des donateurs en 2012
35	Partenariats avec les donateurs
36	Initiative pour l'énergie durable
37	Sécurité alimentaire
37	Initiative destinée à promouvoir les marchés financiers locaux et les opérations en monnaie locale
37	Égalité hommes-femmes
38	Initiative pour les pays aux premiers stades de la transition
39	Ouest des Balkans

ÉTUDE DE CAS

RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CARBONE

Ukraine

La BERD a fourni 13,3 millions d'euros pour un parc éolien dans l'ouest de l'Ukraine, afin d'améliorer la fiabilité de l'approvisionnement en électricité du pays et d'y réduire les émissions de dioxyde de carbone. Ce prêt illustre l'approche intégrée adoptée dans le cadre de l'Initiative pour l'énergie durable, qui allie dialogue avec les pouvoirs publics, financement de projets et fonds destinés à contrer les effets du changement climatique à l'échelle de la planète. Il comporte deux volets : un prêt de 9,5 millions d'euros accordé par la Banque et un de 3,8 millions d'euros issu du Fonds pour les technologies propres. Eco-Optima, la société qui met en œuvre le projet, utilisera ces apports pour construire et exploiter un parc éolien d'une capacité de 12,5 MW, qui approvisionnera plus de 10 000 ménages en électricité. Une fois le site pleinement opérationnel, les émissions de dioxyde de carbone devraient être réduites d'environ 26 000 tonnes par an.

C'est le premier projet mené dans le cadre du Mécanisme de financement pour l'énergie durable en Ukraine, piloté par la BERD. Il s'agit d'une ligne de crédit de 70 millions d'euros qui vise à soutenir le développement des énergies renouvelables dans le secteur privé ukrainien. La Banque y contribue à hauteur de 50 millions d'euros, le Fonds pour les technologies propres apporte 20 millions d'euros et le Fonds pour l'environnement mondial fournit 5,7 millions d'euros d'aide technique à la préparation des projets et pour les travaux en matière de réglementation.



Le changement climatique, l'énergie durable, la sécurité alimentaire, les opportunités offertes aux femmes et l'accès aux financements en monnaie locale sont d'importants thèmes d'investissement et des priorités en matière de réforme dans l'ensemble de la région d'opérations de la BERD. Toutefois, les défis en matière de transition varient grandement selon les pays d'opérations, nécessitant une connaissance approfondie de chaque pays et des initiatives géographiques ciblées pour surmonter les obstacles au redressement et à la croissance. La Banque travaille en étroite collaboration avec les gouvernements donateurs pour mobiliser des fonds en faveur des initiatives et opérations où elle peut maximiser son impact et sa valeur ajoutée.

FINANCEMENTS DES DONATEURS EN 2012

En 2012, la qualité des relations avec les donateurs et l'accès à leur aide financière sont restés cruciaux pour les activités de la Banque dans l'ensemble de ses pays d'opérations. Près de 178 millions d'euros ont été offerts par vingt-trois donateurs bilatéraux et multilatéraux. Ce financement aide à renforcer la gamme et la profondeur des investissements de la Banque, à équilibrer les risques et les bénéfices, à compenser temporairement les déficiences des marchés et à soutenir le développement d'institutions, de compétences et de modes d'action fondés sur l'économie de marché. Le portefeuille de fonds de donateurs de la BERD privilégie actuellement les financements bilatéraux (80 % du volume) et axés sur des projets spécifiques (62 % du financement). L'an dernier, les fonds des donateurs ont soutenu 562 projets de coopération technique pour un montant de 128,7 millions d'euros.

L'Union européenne (UE), principal donateur de la BERD, a fourni 45 % des fonds de donateurs reçus au cours des cinq dernières années pour soutenir les activités de la Banque dans la région d'opérations. En 2012, l'UE a fourni un soutien d'un montant supérieur à 92 millions d'euros, soit plus de la moitié des fonds de donateurs reçus par la BERD. Les projets de la Banque dans les pays membres de l'UE ont également bénéficié des financements offerts par le biais des Fonds structurels et de cohésion. De plus en plus, au cours des récentes années, les financements de l'UE ont été fournis par l'intermédiaire de plusieurs mécanismes régionaux créés pour associer les aides de l'Union et les investissements des institutions financières européennes. Ces mécanismes sont, notamment, la Facilité d'investissement pour le voisinage, la Facilité d'investissement pour l'Asie centrale et le Cadre d'investissement pour les Balkans occidentaux.

En 2012, le Fonds spécial des actionnaires de la BERD a continué de compléter les contributions des donateurs par des engagements qui ont atteint au total 35,3 millions d'euros pour 166 projets.

Pour des informations plus détaillées sur les donateurs, se reporter au *Donor Report 2013*.

PARTENARIATS AVEC LES DONATEURS

La générosité des donateurs a permis à la BERD d'amorcer en 2011 des activités de coopération technique dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen ; ces activités se sont fortement intensifiées en 2012. Le financement d'environ 60 projets de coopération technique a été approuvé pendant l'année et, à la fin 2012, des projets de coopération technique représentant un montant de plus de 25 millions d'euros étaient en cours de mise en œuvre ou en phase de passation de marchés. Grâce à ce financement, la BERD fournit des compétences aux PME. La Banque se consacre également à la préparation de projets afin d'être prête à réaliser des investissements. Le dispositif mis en place pour l'agro-industrie en 2012 dans les quatre pays en coopération avec des entreprises du secteur agroalimentaire ainsi que le mécanisme pour les entreprises locales destiné à la préparation de petites opérations de financement direct sont des exemples de projets de ce type. Parmi les autres projets démarrés en 2012, on compte également la préparation d'investissements en faveur des sociétés de services aux collectivités en Jordanie et au Maroc.

La Banque a mené en 2012 de nombreuses évaluations sectorielles en prêtant tout particulièrement attention à des aspects tels que les opportunités du secteur privé en matière de transports en Égypte, au Maroc, en Tunisie et en Jordanie ; les études de la demande portant sur les investissements dans l'énergie durable sur les marchés de ces quatre pays ; enfin, l'évaluation du droit commercial, achevée en Égypte et en cours au Maroc, en Tunisie et en Jordanie. Parmi les activités de renforcement des capacités menées ou amorcées en 2012 figurent la formation des professionnels dans les banques potentiellement partenaires, l'aide technique aux banques pour améliorer les produits de microfinancement, et la gestion des risques et des bilans.

La BERD coopère étroitement avec d'autres IFI, notamment le Fonds monétaire arabe, dans le cadre d'une initiative de développement des marchés financiers locaux. Il s'agit d'un projet à long terme, mais dans un domaine particulièrement important pour le financement durable de l'investissement et de la croissance.



INITIATIVE POUR L'ÉNERGIE DURABLE

L'atténuation du changement climatique et l'énergie durable sont des éléments essentiels de la stratégie de la BERD dans toute sa région d'opérations. L'Initiative pour l'énergie durable de la Banque vise à atténuer les effets du changement climatique et à s'y adapter ainsi qu'à améliorer l'efficacité énergétique.

En 2012, la BERD a réalisé d'importants investissements dans le cadre de l'Initiative pour l'énergie durable, d'un montant de 2,3 milliards d'euros pour une valeur totale des projets de 13,9 milliards d'euros. Cela permettra une réduction annuelle, à hauteur de 8,8 millions de tonnes, des émissions de CO₂ et une économie d'énergie de 2,79 millions de tonnes d'équivalent pétrole. Les investissements de l'Initiative pour l'énergie durable ont représenté au total 26 % du volume annuel des opérations de la Banque et se sont répartis uniformément entre des secteurs d'activités très divers et de nombreux pays. On notera qu'en 2012, les investissements de la BERD dans l'Initiative pour l'énergie durable depuis son lancement en 2006 ont franchi la barre des 10 milliards d'euros, et que le premier projet a été signé au titre de cette initiative dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED), au Maroc. Les donateurs ont grandement contribué au succès de l'Initiative pour l'énergie durable, en accordant plus de 201 millions d'euros de financement au titre de la coopération technique (CT).

L'UE, donateur majeur de l'Initiative, renforce sa contribution, non seulement en matière d'aide technique, mais aussi d'actions de cofinancement, notamment par le biais de dispositifs tels que la Facilité d'investissement pour le voisinage (à la fois pour les pays d'Europe orientale et pour la région SEMED), le Mécanisme d'investissement pour l'Asie centrale et des projets pilotes utilisant des fonds structurels.

INITIATIVE POUR L'ÉNERGIE DURABLE, PHASE 3

L'année 2012 a marqué le début de la troisième phase de l'Initiative pour l'énergie durable, qui doit durer jusqu'en 2014 et s'articule autour de deux axes :

- poursuivre les efforts en faveur de l'efficacité énergétique et de l'atténuation des effets du changement climatique, notamment par les moyens suivants : efficacité énergétique industrielle, facilités de financement de l'énergie durable, offre énergétique plus propre, énergies renouvelables, efficacité énergétique de l'infrastructure municipale, soutien au développement des marchés du carbone, soutien aux entreprises spécialisées dans les services énergétiques et écoénergétiques ;
- accorder une plus grande priorité aux mesures d'adaptation au changement climatique visant à prendre en compte la probabilité d'une hausse significative des températures, indépendamment de toute autre mesure d'atténuation ; examiner la pertinence des questions d'adaptation dans la région SEMED.

Les objectifs suivants ont été adoptés pour la troisième phase de l'Initiative :

- objectif de financement : entre 4,5 et 6,5 milliards d'euros ;
- objectif annuel de réduction des émissions de carbone : entre 26 et 32 millions de tonnes.

La troisième phase de l'Initiative pour l'énergie durable s'appuie sur le modèle opérationnel de la BERD en matière de financement de l'énergie durable, un modèle qui a fait ses preuves et associe investissements, aide technique et concertation avec les pouvoirs publics.

INVESTIR EN FAVEUR DE L'ÉNERGIE DURABLE DANS UN CONTEXTE DE CRISE

En 2012, le volume investi au titre de l'Initiative pour l'énergie durable et la part que l'Initiative a représentée dans le volume annuel des opérations de la BERD ont reculé par rapport à 2011 (26 % en 2012, contre 29 % en 2011). Ce repli s'explique principalement par une forte baisse des investissements dans les énergies renouvelables, qui ont souffert de la crise économique et des mesures d'austérité dans toutes les régions. Néanmoins, 2012 a été marquée par la signature du premier projet de développement des énergies renouvelables en Ukraine (voir étude de cas page 34).

En réponse à cette réduction du volume d'investissement en faveur des énergies renouvelables, la BERD est parvenue à accroître son financement de l'énergie durable en faveur des municipalités, des transports, de l'industrie et des agro-entreprises, en renforçant son appui aux clients porteurs de projets dotés d'une composante privilégiant l'énergie durable.

Au lieu d'appuyer de grands projets, mais en plus petit nombre, la Banque a soutenu, dans le cadre de l'Initiative pour l'énergie durable, des projets de plus petite taille mais très divers. Si la part de l'Initiative dans le volume annuel des opérations de la BERD s'est contractée, la part des projets de la Banque comportant des éléments liés à cette initiative a augmenté, passant de 29 à 35 %. Cette évolution s'explique notamment par la hausse des investissements au titre de l'Initiative pour l'énergie durable dans les transports, les infrastructures municipales et le secteur industriel.

CONCEVOIR UNE APPROCHE GLOBALE DE LA GESTION DURABLE DES RESSOURCES

La nécessité de gérer efficacement les ressources est devenue une priorité mondiale, que peu d'observateurs avaient anticipée il y a seulement dix ans. Dans la culture des entreprises – et, dans les pays d'opérations de la BERD, l'approche adoptée en matière de transition – on accordait peu d'attention à l'efficacité énergétique et la production de déchets n'était pas contrôlée.

À une époque où les ressources se raréfient, la viabilité économique à long terme dépend fondamentalement de l'utilisation la plus efficace possible de ces ressources. Or, dans la région d'opérations de la Banque, les initiatives visant à mettre en place les cadres juridiques et la capacité de gestion indispensables à l'efficacité énergétique restent insuffisantes, voire inexistantes.

Consciente de ces enjeux, la BERD se prépare à concevoir et à lancer, sur le modèle réussi de l'Initiative pour l'énergie durable, une Initiative pour l'utilisation durable des ressources, qui doit être approuvée en 2013. La Banque prévoit d'intégrer l'utilisation de l'eau et des matériaux dans un cadre général.

Pour de plus amples informations, se reporter à : www.ebrd.com/sei

SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

L'Initiative pour la sécurité alimentaire en collaboration avec le secteur privé, soutenue par les donateurs, a pris de l'ampleur en 2012. Elle est désormais opérationnelle dans toute la région de la BERD, y compris dans les pays de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED). Le programme entend essentiellement aider les entreprises à moderniser leurs exploitations et à améliorer leur accès aux financements ; favoriser l'apport de liquidités supplémentaires dans le secteur agricole primaire en soutenant des mécanismes de financement pré et post-récolte tels que les reçus de stockage et de récolte ; encourager les investissements du secteur privé dans la production alimentaire et les technologies économes en eau ; enfin, renforcer la concertation entre le secteur public et le secteur privé.

Parmi les faits marquants de 2012 a figuré le lancement du programme d'Aide directe aux entreprises dans la région SEMED. Son objectif est de permettre aux entreprises du secteur

agroalimentaire de moderniser leurs installations et d'accéder plus facilement à un financement, pour qu'elles puissent à terme produire davantage. Ce programme, financé par la Facilité d'investissement pour le voisinage (FIV) de l'Union européenne et le Compte multidonateurs pour la région SEMED, permet de familiariser avec les meilleures pratiques internationales les clients potentiels de la BERD, qui peuvent faire appel à des cadres dirigeants et des spécialistes ayant une expérience approfondie de l'agroalimentaire.

Grâce à un financement provenant du Fonds spécial des actionnaires de la BERD, la Banque a pu continuer de s'atteler aux problèmes structurels transversaux du secteur des agro-industries, en encourageant l'adoption de programmes de reçus de stockage et de récolte. En septembre 2012, la BERD et la FAO ont organisé à Istanbul une conférence financée par les donateurs consacrée à la sécurité alimentaire mondiale et à la promotion des investissements et des échanges agricoles dans le secteur privé, de la Mer noire à la Méditerranée.

INITIATIVE DESTINÉE À PROMOUVOIR LES MARCHÉS FINANCIERS LOCAUX ET LES OPÉRATIONS EN MONNAIE LOCALE

L'Initiative destinée à promouvoir les marchés financiers locaux et les opérations en monnaie locale a été lancée par la BERD en 2010, afin de développer les marchés financiers locaux et les prêts en monnaie locale. Elle est désormais l'une des priorités essentielles de la Banque compte tenu de l'impact de la crise financière sur les économies des pays d'Europe centrale et orientale et de la région SEMED. La BERD soutient cette initiative en favorisant le dialogue avec les pouvoirs publics, et au moyen de ses opérations bancaires, de ses activités de trésorerie et d'une aide technique juridique et réglementaire.

Un aspect important de cette initiative consiste à créer les conditions et l'infrastructure financière indispensables à la viabilité des marchés financiers locaux et à l'attrait des prêts en monnaie locale pour les bailleurs de fonds, les emprunteurs et les investisseurs. Parmi les missions menées en 2012 au titre de cette initiative, on peut citer l'analyse approfondie des coûts de transaction sur le marché du crédit des pays d'opérations et l'aide à des émissions pilotes d'obligations de sociétés dans plusieurs pays aux premiers stades de la transition.

ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES

Dans le cadre du Plan d'action pour l'égalité hommes-femmes de la BERD, les efforts se sont poursuivis en 2012 en faveur de projets pilotes et de projets de démonstration qui ont contribué à généraliser la prise en compte de cette question dans les opérations de la Banque. Dix projets d'investissement dans divers secteurs (infrastructures municipales et environnementales, ressources naturelles, agro-industries et institutions financières) ont été identifiés et sont actuellement mis en œuvre. Les stratégies nationales font désormais référence à l'égalité hommes-femmes et cette question fait partie intégrante de la nouvelle stratégie concernant les infrastructures municipales et environnementales approuvée par la BERD en 2012.

Des travaux ont été menés pour répertorier les écarts par rapport à une politique d'égalité hommes-femmes dans le domaine de l'emploi, de la rémunération, de l'accès au crédit et des droits de propriété, en partie en tenant compte de l'indice 2012 des opportunités économiques pour les femmes de l'*Economist Intelligence Unit* (une initiative cofinancée par la Banque).

Des informations complémentaires sont disponibles dans le document *Sustainability Report 2012*.

INITIATIVE POUR LES PAYS AUX PREMIERS STADES DE LA TRANSITION

La BERD a créé en 2004 l'Initiative pour les pays aux premiers stades de la transition, destinée à favoriser la transition et à accroître le financement dans ses pays d'opérations à faibles revenus et encore peu avancés dans le processus de transition. Cette initiative prend la forme d'un partenariat stratégique entre la Banque et les donateurs, en vue de mobiliser davantage de financements et de fonds provenant des donateurs pour améliorer la situation économique et le niveau de vie dans ces pays. L'Initiative concerne actuellement l'Arménie, l'Azerbaïdjan, le Bélarus¹⁵, la Géorgie, la Moldova, la Mongolie, l'Ouzbékistan, la République kirghize, le Tadjikistan et le Turkménistan¹⁶ – tous bénéficiaires de l'aide publique au développement (APD).

Depuis le lancement de l'initiative en faveur des pays aux premiers stades de la transition, le nombre annuel des projets est passé de 10 en 2003 (8 %) à plus de 100 en 2012 (30 %). Le volume annuel des opérations dans ces pays est passé de 84 millions d'euros en 2003 (2 %) à plus de 1 milliard d'euros en 2012 (12 %). Depuis 2004, la Banque a soutenu plus de 650 opérations et accordé plus de 5 milliards d'euros de financements.

Cette activité de financement de la Banque s'est accompagnée d'un engagement fort de la part de la communauté des donateurs. Le Fonds multidonateurs pour les pays aux premiers stades de la transition, le Fonds spécial des actionnaires de la BERD, l'Union européenne et des donateurs bilatéraux ont apporté une contribution d'environ 225 millions d'euros. L'UE a conçu des dispositifs spécifiques – le Mécanisme d'investissement pour l'Asie centrale et la Facilité d'investissement pour le voisinage – pour mobiliser des financements additionnels destinés à répondre aux besoins d'investissement en matière d'infrastructure, d'énergie, d'environnement et de soutien aux petites et moyennes entreprises. Ils couvrent la plupart des pays aux premiers stades de la transition.

Le Programme de prêts en monnaie locale aux pays aux premiers stades de la transition, destiné à développer les marchés financiers locaux et les prêts en monnaie locale aux petites et moyennes entreprises (PME), constitue un exemple de collaboration récente. Avant la dépréciation sensible des monnaies des pays aux premiers stades de la transition au plus fort de la crise, en 2008-2009, tous les financements de la Banque en direction des PME étaient libellés en monnaies étrangères (par exemple en dollars EU et en euros). La BERD a nettement renversé cette tendance en 2011-2012. Le Programme prévoit la signature par la Banque d'un mémorandum d'entente avec les différents pays, portant sur le développement des marchés financiers locaux, la BERD et les donateurs s'associent pour proposer des prêts en monnaie locale à des taux abordables. Des mémorandums d'entente ont ainsi été signés avec l'Arménie, la Géorgie, la Moldova, la République kirghize et le Tadjikistan. De manière plus générale, l'avantage du programme est de limiter les risques dans le secteur financier, la part des actifs du secteur libellés en devises étant réduite. Les autres innovations de cette coopération entre les donateurs et la Banque en 2012 comprennent :

- la collaboration avec les ministères des Finances et les banques centrales, afin d'étudier les améliorations à apporter aux marchés financiers locaux dans les pays signataires d'un mémorandum d'entente et d'amorcer leur application ;

- la mise en œuvre de deux nouveaux programmes BERD/UE : (i) le Mécanisme de financement des PME d'Asie centrale et (ii) le Programme agricole pour le Tadjikistan. Ces deux dispositifs prévoient le partage des risques entre la Banque et l'UE concernant un portefeuille de prêts qui cible les micro, petites et moyennes entreprises (MPME), et la mobilisation d'aides techniques destinées à soutenir les entreprises dans leurs programmes d'investissement ;
- l'appui aux Conseils d'investissement en Arménie, en Mongolie, en République kirghize et au Tadjikistan. Ces conseils, habituellement placés sous l'autorité du Président ou du Premier ministre, servent à favoriser le dialogue sectoriel public-privé afin d'améliorer les conditions d'investissement en faisant évoluer la législation et la réglementation. La BERD et les donateurs soutiendront en 2013 le nouveau Conseil d'investissement de la Moldova, créé par le Premier ministre afin d'améliorer le climat de l'investissement et de stimuler l'activité des PME ;
- une approche intégrée visant à offrir aux habitants de la République kirghize et du Tadjikistan une meilleure qualité de service dans le domaine de l'approvisionnement en eau et du traitement des eaux usées, via des financements octroyés à près de 20 municipalités au cours de la période.

L'approche de la BERD est unique en son genre, dans la mesure où son activité de financement porte uniformément sur tous les secteurs, dans les pays aux premiers stades de la transition – en veillant à une participation équilibrée du privé et du public. Le développement du secteur privé est l'activité qui s'est le plus intensifiée dans le cadre de l'Initiative – près de 95 % des projets financés l'ont été en soutien au secteur privé. Quelle qu'en soit la taille, la Banque s'engage à mobiliser le type de financement et le montant requis par le secteur privé de ces pays. Dans la mesure où la plupart des entreprises sont locales et sont des PME au regard des normes internationales, la Banque est devenue plus efficace et innovante dans le financement de petits montants : 85 % de ses financements ont été inférieurs à 10 millions d'euros, pour un volume médian d'environ 2,5 millions d'euros.

Parmi les faits saillants de 2012 sur le plan opérationnel, on peut citer :

- 118 opérations de financement ; pour la troisième année consécutive, plus de 30 % des opérations de la BERD ont été réalisées dans les pays aux premiers stades de la transition ;
- un volume annuel des opérations record, de 1,1 milliard d'euros ;
- 97 % des opérations ont été évaluées par le Bureau des affaires économiques de la BERD comme ayant un potentiel d'impact sur la transition « bon » ou « excellent » ;
- un record de 25 % des opérations ont été réalisées en monnaie locale grâce aux donateurs dans le cadre du Programme de prêts en monnaie locale aux pays aux premiers stades de la transition ;
- 77 % des opérations ont ciblé les PME – 50 financements accordés à des banques et des institutions de microfinancement pour rétrocession et 41 financements directs de PME ;
- cinq grandes opérations de financement, pour un montant global de 350 millions d'euros, sont venues soutenir les secteurs déterminants de l'industrie minière et des infrastructures en Mongolie ;
- le recrutement pour la plateforme d'Istanbul a été mené à bien – il concernait des spécialistes du secteur bancaire concernant les opérations financières en Asie centrale et en Mongolie.

¹⁵ Le fonds a étendu son champ d'action au Bélarus et au Turkménistan en 2010.

¹⁶ *ibid.*

OUEST DES BALKANS

En 2012, la BERD a continué d'accorder une attention particulière à l'Ouest des Balkans, via une série d'initiatives visant à y promouvoir la stabilité, la coopération régionale et le développement économique.

Depuis 1991, la Banque a investi environ 6,8 milliards d'euros dans plus de 431 projets. L'impact de la crise continue de se faire très nettement sentir dans les pays de l'Ouest des Balkans : on n'y décèle aucun signe de reprise durable, la demande intérieure demeure poussive tandis que les systèmes financiers continuent de corriger les déséquilibres, enfin, la confiance des consommateurs et des investisseurs reste faible : la transition progresse plus lentement que dans les pays voisins.

La BERD s'est essentiellement attachée à promouvoir le développement du secteur privé dans la région par l'intermédiaire du **Mécanisme pour les entreprises locales**. Cette structure d'investissement dotée de 400 millions d'euros à l'intention des PME dans l'Ouest des Balkans, en Croatie, en Turquie, en Bulgarie et en Roumanie, a récemment été étendue aux pays de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen. Elle propose un financement à long terme aux entreprises dont les besoins ne sont pas assez couverts par les instruments de financement existants, et leur fournit un appui avant et après l'investissement pour s'assurer de l'impact sur la transition. Créé en 2006, ce mécanisme repose sur une contribution de 20 millions d'euros du gouvernement italien et sur un apport de 380 millions d'euros de la BERD. Depuis son lancement, il a financé des projets dans des secteurs variés comme les industries manufacturières, l'agro-industrie, les télécommunications, l'immobilier et les ressources naturelles.

Le **Mécanisme de financement direct pour l'énergie durable dans l'Ouest des Balkans** est un dispositif régional octroyant des prêts directs d'un montant allant de 1 million d'euros à 6 millions d'euros à des entreprises locales qui mènent des projets industriels destinés à améliorer l'efficacité énergétique et des projets d'énergie renouvelable à petite échelle. Il propose des prêts, des incitations financières et des fonds au titre de la coopération technique. À ce jour, le Mécanisme a financé 15 projets, pour un montant de 63,9 millions d'euros. Onze d'entre eux concernent le développement de petites centrales hydroélectriques, deux, des projets d'utilisation de la biomasse, enfin, deux portent sur des mesures sectorielles globales en faveur de l'efficacité énergétique. Grâce au Mécanisme de financement direct pour l'énergie durable, quelque 31 petites centrales hydroélectriques seront construites en Albanie, dans l'ERY de Macédoine, au Kosovo et en Serbie, la production électrique annuelle escomptée étant de 386,4 GWh et la réduction des émissions de CO₂ devant atteindre 446 765 tonnes par an. La BERD a également mené un programme de renforcement des capacités institutionnelles. Son objectif est de proposer de nouveaux mécanismes, de nouvelles procédures et de nouvelles normes dans le domaine de l'énergie durable ou d'améliorer ce qui est déjà en place et d'aider les autorités locales et d'autres intervenants à intégrer et à appliquer des indicateurs de développement de l'énergie durable lors de la définition de la réglementation et de la conception du marché de l'énergie.

Le **Cadre d'investissement en faveur des Balkans occidentaux**, lancé par l'UE en décembre 2009, est vite devenu un instrument incontournable de l'appui au développement socio-économique et à l'adhésion à l'UE pour les pays de l'Ouest des Balkans, apportant une aide financière et technique pour des investissements stratégiques, en particulier concernant les infrastructures, l'efficacité énergétique et le développement du secteur privé.

ÉTUDE DE CAS



INVESTIR DANS L'HYDROÉLECTRICITÉ

ERY de Macédoine

Les promoteurs du projet Mali Hidro Elektrani (MHE), Feroinvest et Granit AD, investissent dans sept petites centrales hydroélectriques situées dans l'ERY de Macédoine. La capacité totale de ces centrales est de 5,8 MW et la production électrique annuelle escomptée est de 21 628 MWh.

Toutes ces petites centrales hydroélectriques sont des dispositifs au fil de l'eau – autrement dit sans retenue d'eau ou avec une faible capacité de stockage de l'eau. Elles ont été achevées et mises en service courant 2012.

Le consultant estime les économies annuelles d'émissions de CO₂ à 13 972 tonnes, et les coûts totaux d'investissement, concession comprise, à 11,6 millions d'euros. La BERD contribuera au financement par un prêt de 6 millions d'euros.

Regroupant des ressources de l'Union européenne, d'institutions financières internationales (IFI) et de donateurs bilatéraux, le Cadre associe les ressources (dons et prêts) et les compétences des parties prenantes pour préparer et financer des projets et pour renforcer la stratégie d'ensemble et la coordination des politiques. Au total, 31 contributions d'un montant de 59,5 millions d'euros ont été approuvées en 2012 pour ce Cadre. Parmi ces contributions, 29 concernaient l'assistance technique et deux le cofinancement d'investissements, le tout correspondant d'après les estimations à un montant total de 3 milliards d'euros.

Pendant la période 2011-2015, le nouveau **Mécanisme en faveur de l'innovation et du développement des entreprises dans l'Ouest des Balkans**, une initiative de l'UE, devrait mobiliser 145 millions d'euros de capital initial fourni par la Commission européenne, la BERD, le Groupe de la Banque européenne d'investissement (BEI) et des donateurs bilatéraux. Plus de 300 millions d'euros pourront ainsi être réunis pour soutenir les PME. La BERD joue un rôle clé dans le lancement et la mise en œuvre de ce mécanisme et de son fonds pour le développement des entreprises, qui devraient devenir des outils flexibles pour mobiliser et optimiser les financements.

Pour plus de précisions sur l'appui des donateurs, voir le *Donor Report 2013*.

GOVERNANCE ET COOPÉRATION

- 41 Analyse politique
- 41 Analyse économique
- 42 Programme de transition juridique
- 43 Stabilité financière et croissance économique

ÉTUDE DE CAS

L'INTÉGRATION NATIONALE : LE *TRANSITION REPORT* 2012

Pour la quatrième année consécutive, le *Transition Report* a été rédigé dans l'ombre de la crise économique qui frappe la région. Le rapport publié cette année analyse l'importance de l'intégration économique, en soulignant à quel point les turbulences que traverse le bloc de la monnaie unique au sein de l'Union européenne, la zone euro, ont continué d'exercer un impact considérable sur les économies à travers toute la région d'opérations de la BERD, mais surtout en Europe centrale et du Sud-Est. Le rapport évalue l'impact potentiel d'une union bancaire à l'échelle de la zone euro et pose la question de savoir si cette évolution majeure pallierait les défaillances des précédents modèles de réglementation nationaux. Le rapport relève aussi les divers avantages de l'intégration des échanges et se demande dans quelle mesure ils sont applicables dans la nouvelle union douanière entre la Russie, le Bélarus et le Kazakhstan.

L'analyse standard du *Transition Report* portant sur les progrès des réformes menées au niveau national et sectoriel a été étendue pour la première fois aux « nouveaux » pays d'opérations de la BERD dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED).
Pour en savoir plus : www.ebrd.com.tr



Outre ses investissements et son soutien à la diversification économique, la BERD joue un rôle crucial dans la gouvernance d'entreprise et le dialogue avec les pouvoirs publics, deux domaines où elle prévoit d'intensifier ses activités. La Banque cherche à faire connaître dans les forums internationaux la prospérité et la stabilité financière de sa région d'opérations et montre son leadership dans cette région en coopérant avec les gouvernements et les chefs d'entreprise.

ANALYSE POLITIQUE

Les conseillers politiques de la Banque rattachés au Département des relations avec les partenaires ont régulièrement donné un compte rendu actuel et apporté un éclairage sur les évolutions politiques déterminantes des pays en transition, contribuant à la concertation avec les gouvernements et à une gestion avisée des opérations de la BERD.

En 2012, le Département des relations avec les partenaires a analysé la méthodologie appliquée par la Banque sur le plan politique – à savoir les outils et les critères que la BERD utilise pour évaluer dans quelle mesure les pays se conforment aux aspects politiques de l'Article 1. Cette analyse apparaissait nécessaire notamment en raison de l'extension des opérations de la Banque à la région SEMED et faisait suite à la demande du Conseil d'examiner si la méthodologie et les critères utilisés pour mettre en application les aspects politiques du mandat de la Banque, définis et approuvés par le Conseil en 1991 dans le document *Procedures to Implement the Political Aspects of the Mandate* (procédures de mise en œuvre des aspects politiques du mandat), permettaient une comparabilité entre les pays et dans le temps et prenaient en compte les spécificités de la région élargie.

Le processus adopté pour mener cette analyse a fait intervenir activement plusieurs partenaires et experts externes – dont des agences des Nations Unies, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), le Conseil de l'Europe, l'Union européenne, des groupes de réflexion de renom, des organismes de la société civile et des universitaires – pour évaluer le bon fonctionnement des approches utilisées et envisager de nouvelles approches et de nouveaux éléments à inclure dans les évaluations politiques de la BERD. Des experts de la région d'opérations de la Banque ont également été mis à contribution lors de cette analyse.

En conclusion de l'analyse, sont proposés plusieurs modes d'actualisation de la méthodologie définie dans le document d'orientation de 1991. Les éléments fondamentaux de cette méthodologie restent inchangés : une liste de facteurs définissant ce qu'est une démocratie multipartite et pluraliste, l'utilisation de points de référence internationaux crédibles permettant d'évaluer les avancées réalisées au regard de ces facteurs et le recours à un jugement politique qualitatif. Cependant, à l'issue de l'analyse, les évaluations politiques de la Banque couvrent désormais de façon plus systématique les questions portant sur la responsabilité politique, la société civile et la participation à la vie politique, mais aussi sur l'état de droit (dont le contrôle de la corruption) et sur les droits civiques et politiques (dont les droits des femmes et des minorités).

ANALYSE ÉCONOMIQUE

L'analyse réalisée par le Bureau des affaires économiques est restée au cœur des activités de la Banque en 2012, fournissant les informations nécessaires à la sélection et à la conception des projets, à la définition des stratégies par pays et par secteur, et à la concertation avec les clients et les gouvernements dans les pays d'opérations de la BERD. Le Bureau des affaires économiques

a également continué à nourrir le débat plus vaste sur la transition et sur le développement par ses publications régulières : évaluations trimestrielles des perspectives et prévisions économiques, documents de travail, études d'impact et billets de blog, ainsi que sa publication annuelle phare, le *Transition Report* (voir encadré).

Les recherches et les analyses du Bureau des affaires économiques ont été ponctuées par plusieurs faits marquants :

- En 2012, la cinquième série d'enquêtes BEEPSV (Business Environment and Enterprise Performance Survey) – projet conjoint d'enquête sur l'environnement et les performances des entreprises mené par la BERD et la Banque mondiale – a eu lieu auprès d'un important échantillon d'entreprises en Russie. Pour la première fois, l'enquête BEEPS russe était représentative à l'échelle régionale. Les résultats (comme ceux d'autres enquêtes) ont été analysés en détail dans une nouvelle publication majeure : *Diversifying Russia* (voir page 42). Le lancement de l'enquête BEEPS V dans tous les autres pays d'opérations de la BERD est en préparation ; les résultats devraient être disponibles vers la fin 2013.
- Les recherches de la BERD publiées en 2012, qui s'appuyaient sur une enquête parallèle consacrée à la gestion, à l'organisation et à l'innovation (l'enquête MOI, pour *Management, Organisation and Innovation*) ont mis au jour la qualité étonnamment variable des pratiques de gestion dans les entreprises russes, ce qui expliquerait la variation substantielle de productivité observée au niveau des entreprises.
- En 2012, la BERD a entrepris la seconde série d'enquêtes BEPS (*Banking Environment and Performance Survey*), en interrogeant plus de 500 directeurs de banque dans presque tous ses pays d'opérations. Des mesures ont également été prises pour étendre l'enquête BEEPS et l'enquête sur la vie dans les pays en transition (*Life in Transition Survey*) aux nouveaux pays de la Banque dans la région SEMED.
- Le Bureau des affaires économiques a publié deux études d'impact résultant d'essais randomisés contrôlés (ERC) finalisés récemment, l'une concernant la Bosnie-Herzégovine (voir : www.ebrd.com/pages/research/publications/special/bosnia_microfinance.shtml) et l'autre la Mongolie (voir : www.ebrd.com/downloads/research/economics/publications/special/impact_ass.pdf), toutes les deux dans le domaine du microcrédit.
- Des études ont été consacrées à l'évolution des prêts bancaires internationaux suite à la faillite de Lehman Brothers. Pour en savoir plus : www.ebrd.com/downloads/research/economics/workingpapers/wp0142.pdf
- Le Bureau des affaires économiques a aussi examiné avec attention l'expansion rapide de l'exploitation des ressources naturelles en Mongolie, où deux grands projets d'extraction minière devraient atteindre leur pleine production au cours de la décennie. Pour en savoir plus : www.ebrd.com/downloads/research/economics/workingpapers/wp0138.pdf

ÉTUDE DE CAS



DIVERSIFIER L'ÉCONOMIE RUSSE

La Russie, plus grand pays d'opérations de la Banque, est confrontée à un défi très spécifique et difficile : diversifier l'économie et mettre fin à sa forte dépendance vis-à-vis des exportations de pétrole, de gaz et d'autres minerais. La nouvelle publication de la BERD, *Diversifying Russia*, examine en détail les mesures susceptibles de faciliter cette diversification économique.

Le rapport, financé par le gouvernement du Japon, accorde une attention particulière à la diversité régionale de la Russie et s'appuie sur plusieurs enquêtes menées conjointement par la BERD et la Banque mondiale, y compris la dernière enquête BEEPS axée, pour la première fois, sur 37 régions russes selon une approche statistiquement représentative.

Bien que la nécessité d'un changement soit largement reconnue, la diversification n'a guère progressé à ce jour en Russie. Le rapport estime que le pays doit élargir et recentrer sa stratégie de diversification. Pour de plus amples informations, se reporter à : www.ebrd.com/downloads/research/economics/publications/specials/diversifying-russia.pdf

PROGRAMME DE TRANSITION JURIDIQUE

Le Programme de transition juridique de la BERD contribue à améliorer les conditions d'investissement dans les pays d'opérations de la Banque en aidant à créer un cadre juridique transparent, prévisible et favorable à l'investissement. La promotion de ce programme fait partie des trois missions du Bureau des affaires juridiques de la BERD, les deux autres consistant (i) à dispenser des conseils et une assistance juridiques sur tous les aspects des opérations et (ii) à constituer une jurisprudence cohérente au sein de la Banque et à aider à l'élaboration de ses stratégies, de ses politiques et de ses procédures. Les activités relevant du Programme de transition juridique visent à définir des règles juridiques et à instaurer la culture et les institutions juridiques indispensables à une économie de marché dynamique.

Par ses travaux menés dans le cadre du Programme de transition juridique, la Banque a continué de s'attacher à promouvoir l'efficacité et la transparence des dépenses publiques dans un certain nombre de pays. En Albanie, la BERD a cherché cette année à renforcer la législation nationale en matière de passation de marchés auprès des entreprises de services collectifs. De même, en Ukraine, la Banque a tenté d'améliorer les capacités de l'organisme local chargé d'examiner les marchés publics. En outre, elle a aidé l'Ukraine à mettre en œuvre une nouvelle politique nationale concernant les marchés publics et, dans le cadre de l'initiative conjointe entre la BERD et la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI), à promouvoir de meilleurs mécanismes de passation de marchés dans les pays membres de la CEI. Cela a donné lieu à un nouveau projet de réforme juridique en Arménie au cours de l'année 2012.

Le Programme de transition juridique s'est aussi attaché à améliorer la législation en faveur du secteur privé en Russie en contribuant à la réforme législative concernant les promesses de financement et les prêts hypothécaires, ainsi qu'à la formulation d'une nouvelle loi sur les reçus de stockage. En Ukraine, la Banque a aidé à la préparation d'une nouvelle loi sur les instruments dérivés.

Avec le soutien des donateurs, la BERD s'est également concentrée en 2012 sur l'amélioration du fonctionnement des tribunaux en matière de droit commercial. Le Fonds spécial des actionnaires de la BERD et le Fonds pour les pays aux premiers stades de la transition ont financé des initiatives en Mongolie et au Tadjikistan pour renforcer les compétences des juges locaux chargés de dossiers relevant du droit commercial. Un certain nombre de projets ciblés ont aussi été lancés en Albanie, en Bosnie-Herzégovine et en Bulgarie pour développer les compétences judiciaires sur des sujets spécialisés liés aux activités d'investissement. En Moldova, la BERD a introduit un programme de restructuration visant à intégrer les tribunaux de commerce aux tribunaux de juridiction générale afin de réduire la corruption au sein du système judiciaire. La Banque a enfin pris des mesures pour encourager la médiation dans les conflits commerciaux en Moldova.

Dans le secteur de l'infrastructure, les contributions des donateurs ont permis à la Banque de soutenir des réformes dans la réglementation des technologies de l'information et de la communication en Arménie et en Géorgie. La BERD a aussi lancé des initiatives pour aider à améliorer la législation sur la capacité énergétique des bâtiments en Arménie et en Moldova.

Dans la région SEMED, le Programme de transition juridique a permis d'engager une concertation visant à faciliter l'accès des PME au financement en réformant les lois relatives aux sûretés et à l'insolvabilité (au Maroc et en Tunisie) ; à encourager les partenariats public-privé (en Égypte) ; et à améliorer le développement et l'investissement dans le secteur des télécommunications (dans les quatre pays).

L'année 2012 a aussi vu l'achèvement et la publication du rapport d'évaluation indépendante de la Banque sur les activités menées dans le cadre du Programme de transition juridique de 2001 à 2010. Réalisée par le département Évaluation de la BERD en collaboration avec des experts extérieurs, l'étude a consisté à examiner un échantillon de 30 projets de réforme et de conseil juridiques en Arménie, en Hongrie, en Mongolie, en Russie et en Serbie. Dans l'ensemble, le Programme est apparu concluant en raison de sa forte synergie avec les opérations de la BERD, et très pertinent en raison du soutien qu'il apporte aux investissements de la Banque en contribuant à améliorer le cadre juridique. Les projets menés au titre du programme ont joué un rôle central dans le processus de transition, en influençant l'élaboration des politiques nationales et en contribuant à renforcer l'économie de marché. L'impact sur la transition et la viabilité du programme ont été jugés excellents.

Pour de plus amples informations, consulter la page suivante : www.ebrd.com/pages/sector/legal/what.shtml

Le rapport du département Évaluation consacré au programme peut être consulté à l'adresse suivante : www.ebrd.com/downloads/about/evaluation/121109legal.pdf

STABILITÉ FINANCIÈRE ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE

INITIATIVE DE VIENNE

En 2012, la BERD a continué à jouer un rôle déterminant dans l'Initiative de coordination bancaire européenne (Initiative de Vienne), qui constitue un élément clé des actions de concertation et de coopération internationale de la Banque visant à répondre à la crise, à s'en dégager et à prévenir de nouveaux bouleversements. Dispositif destiné à préserver la stabilité financière des pays européens émergents, l'Initiative de Vienne a été lancée en janvier 2009, au plus fort de la crise économique mondiale. Conçue comme une mesure d'urgence face à la menace d'un exode des banques occidentales implantées dans les pays européens émergents, cette initiative a évolué en un instrument permanent permettant de surmonter les dangers auxquels le secteur financier de la région est confronté. La BERD, qui compte parmi les principaux promoteurs de l'Initiative, a utilisé ses relations uniques avec le secteur privé et avec les gouvernements et s'est appuyée sur son mandat pour encourager la transition et le développement.

L'Initiative de Vienne rassemble toutes les principales parties prenantes des groupes bancaires transnationaux basés dans l'UE qui jouent un rôle actif dans les pays européens émergents. Ces parties prenantes comprennent des institutions financières internationales (Fonds monétaire international, BERD, Banque européenne d'investissement et Banque mondiale) ; des institutions européennes (Commission européenne et Banque centrale européenne en tant qu'observateur) ; des autorités des pays d'origine et des pays d'accueil en charge de la réglementation et de la fiscalité de grands groupes bancaires transnationaux ; et les principaux groupes bancaires présents dans la région d'opérations de la BERD. L'Initiative, largement créditée pour avoir contribué à éviter une crise systémique régionale dans le secteur bancaire des pays européens émergents, a désormais atteint ses principaux objectifs initiaux, notamment :

- éviter que les groupes bancaires transnationaux ne se retirent massivement de la région sans se coordonner, ce qui aurait déclenché des crises systémiques non seulement dans chaque pays pris individuellement mais aussi dans l'ensemble des pays européens émergents ;
- s'assurer que des banques mères maintiennent leur exposition et recapitalisent leurs filiales dans les pays européens émergents ;
- veiller à ce que les programmes de soutien nationaux des groupes bancaires transnationaux profitent à leurs filiales dans les pays européens émergents pour éviter toute « préférence nationale » ;
- convenir de principes fondamentaux pour la gestion des crises dans la région d'opérations de la BERD, et les appliquer.

L'année 2012 a marqué un tournant pour l'Initiative de Vienne, avec le lancement en janvier de « Vienne 2.0 ». La crise financière a mis plus que jamais en évidence des conflits d'intérêt entre les pays d'accueil et les pays d'origine du secteur bancaire. Les pays où les filiales ou les succursales de banques étrangères sont d'importance systémique sont confrontés à des défis particuliers pour sauvegarder la stabilité financière et garantir une offre de crédit adéquate pour leurs économies. Vienne 2.0 a été conçue pour éviter tout désendettement désordonné ; s'assurer de la résolution d'éventuels problèmes transnationaux de stabilité financière ; et mener des actions, notamment en matière de surveillance, qui servent au mieux les intérêts communs des pays d'accueil et des pays d'origine.

PLAN D'ACTION CONJOINT DES IFI POUR LA CROISSANCE EN EUROPE CENTRALE ET SUD-ORIENTALE

En novembre 2012, la BERD a rejoint la Banque européenne d'investissement (BEI) pour créer un nouveau Plan d'action conjoint des IFI pour la croissance en Europe centrale et sud-orientale.

Ce plan d'action, en réponse directe aux répercussions persistantes des problèmes de la zone euro sur les économies des pays européens émergents, consacre plus de 30 milliards d'euros à des engagements conjoints pour 2013-2014 (soit 20 milliards d'euros du Groupe de la BEI ; environ 6,5 milliards d'euros du Groupe de la Banque mondiale et 4 milliards d'euros de la BERD). Il vise à relancer la croissance dans la région en soutenant des initiatives des secteurs public et privé, y compris du secteur financier, mais aussi des secteurs des entreprises et de l'infrastructure. Cette mesure s'inspire du précédent Plan d'action conjoint des IFI pour 2009-2010, qui avait mobilisé plus de 33 milliards d'euros pour soutenir face à la crise les secteurs financiers d'Europe centrale et sud-orientale, de la Turquie et des anciens pays de la CEI.

ORGANISATION ET PERSONNEL

45	Direction et structure de gestion de la BERD
45	Personnel
47	Viabilité environnementale et sociale
47	Coopération avec la société civile
48	Gouvernance et intégrité
48	Évaluation indépendante
51	Gouverneurs et gouverneurs suppléants de la BERD
52	Administrateurs et administrateurs suppléants de la BERD
53	Composition des comités du Conseil d'administration
54	Informations complémentaires



Pour mettre en œuvre efficacement son mandat dans un monde en évolution et de plus en plus complexe, la BERD doit renforcer ses capacités d'innovation et chercher à s'améliorer en permanence. Le leadership de la Banque, sa structure interne et la maîtrise de son capital humain sont au cœur de ses succès, tout comme sa détermination constante à appliquer les normes les plus élevées en matière de gouvernance, d'intégrité et de transparence dans la conduite de ses activités.

DIRECTION ET STRUCTURE DE GESTION DE LA BERD

En mai 2012, le Conseil des gouverneurs de la BERD a élu Sir Suma Chakrabarti en qualité de Président. Il remplace Thomas Mirow, qui dirigeait la Banque depuis 2008. Sir Suma a pris la présidence de la BERD en juillet 2012. Il est élu pour quatre ans.

Au deuxième semestre la Banque a lancé un processus interne de gestion des changements et de modernisation afin d'être mieux à même de faire face aux défis et aux situations complexes à venir. Elle a ainsi créé un nouveau groupe de leadership d'entreprise et plusieurs groupes de travail consultatifs internes qui examineront : la structure organisationnelle et les comités de gestion de la Banque ; son cadre de mesure de l'impact de ses opérations ; et plusieurs autres questions opérationnelles, notamment le leadership, la gestion des personnes, la diversité et l'inclusion.

Ce travail se poursuivra en 2013, mais des décisions cruciales ont été prises en 2012. Les propositions du groupe de travail sur la structure organisationnelle (composé d'employés de l'ensemble de la BERD) a reçu en octobre l'agrément officiel du Conseil d'administration et de la Direction de la Banque. Les changements sont évolutionnaires plutôt que révolutionnaires mais permettront à la Banque d'agir plus efficacement, en renforçant le développement et la coordination des objectifs stratégiques et des orientations qui soutiennent ses activités opérationnelles dans la région. En particulier, le Conseil d'administration a approuvé une réorganisation des rôles et responsabilités ainsi qu'un accroissement du nombre des vice-présidences, qui passera de quatre à cinq avec la création d'une nouvelle vice-présidence chargée des politiques de la Banque.

La création d'une vice-présidence chargée des politiques traduit l'intention de la BERD de renforcer le dialogue avec les gouvernements, en leur offrant le soutien et les conseils dont ils ont besoin pour réformer leur économie en préparation de la reprise à venir. Au-delà de ses investissements et de son soutien à la diversification économique, la Banque joue un rôle crucial en matière de gouvernance d'entreprise et de dialogue avec les pouvoirs publics, deux domaines où elle prévoit d'intensifier ses activités.

PERSONNEL

Au 31 décembre 2012, les effectifs de la Banque s'élevaient à 1 649 personnes, issues de 58 des 64 pays membres. Sur ces employés, 1 257 (soit 76 %) étaient affectés au siège londonien et 392 (contre 408 l'année précédente) travaillaient dans l'un des 35 bureaux locaux établis dans 27 pays d'opérations.

POURCENTAGE DES EMPLOYÉS AFFECTÉS AU SIÈGE LONDONIEN ET DANS LES BUREAUX LOCAUX

Siège/ Bureaux locaux	Cadres	Personnel de soutien	Total	
Siège de Londres	940	317	1 257	76 %
Bureaux locaux	270	122	392	24 %
Total	1 210	439	1 649	

IMPLICATION DU PERSONNEL

Une bonne implication du personnel est cruciale pour maintenir une forte productivité et un bon degré de satisfaction. Cette année, la Banque a réalisé une enquête d'opinion auprès du personnel, dont le taux de réponse a été le plus élevé à ce jour (82 %). Dorénavant, ces enquêtes seront effectuées chaque année, plutôt que tous les trois ans, pour mieux prendre en compte les besoins et les avis des employés.

MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE

Les employés de la Banque peuvent être affectés temporairement du siège londonien vers un autre bureau situé dans un pays d'opérations (bureau local) ou vice-versa. Ils peuvent également être transférés d'un bureau local à un autre. Ces affectations sont essentielles pour la perspective opérationnelle de la BERD tout en offrant aux personnes la possibilité de réaliser leurs objectifs professionnels en travaillant dans un contexte différent.

AFFECTATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012

Affectations	Total
Du siège aux bureaux locaux	56
Des bureaux locaux au siège	5
De bureau local à bureau local	11
Total	72

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

L'étendue et la diversité du programme de formation et de perfectionnement de la Banque vise à soutenir l'excellence dans toutes les spécialités et à tous les niveaux de personnel. En 2012, un cursus de perfectionnement en gestion a été mis en place pour renforcer les capacités de leadership et de gestion de la Banque dans les domaines de la diversité, de l'inclusion et de la gestion des résultats et pour encourager les employés à communiquer leurs avis de manière constructive.

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES SOCIAUX

La Banque s'attache à recruter, à motiver et à fidéliser des personnes hautement qualifiées, choisies sur la base de la diversité dans l'ensemble des pays membres. Sa politique en matière de rémunérations et d'avantages sociaux est destinée à encourager d'excellents résultats, à promouvoir l'évolution de carrière et à offrir soutien et sécurité aux employés et à leurs familles. En 2012, la Banque a mis en place un régime d'avantages sociaux flexible visant à élargir le choix des employés en la matière.

RECRUTEMENT

Le recrutement a augmenté par rapport à 2011 du fait de l'élargissement prévu des activités de la Banque à la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED). En 2012, il y a eu 162 recrutements au Département des opérations bancaires, contre 141 l'année précédente. Au total, 232 des 311 nouveaux employés ont été recrutés à Londres et 79 dans les pays d'opérations de la BERD. 45 employés ont été engagés pour se concentrer spécialement sur la nouvelle région d'opérations.

Le Programme de professionnels internationaux, lancé en 2011 pour permettre à 12 personnes talentueuses de devenir des cadres à fort potentiel, voire de futurs dirigeants de la BERD, a lancé avec succès sa deuxième campagne en 2012. Il consiste à offrir pendant 23 mois à chaque participant l'occasion d'occuper successivement des fonctions dans différents départements clés et dans un des bureaux locaux de la Banque. Des informations complémentaires sur ce programme sont présentées à la page : www.ipp.ebrd.com ou <http://bcove.me/og4hx064>

232

DES 311 NOUVEAUX EMPLOYÉS ONT ÉTÉ RECRUTÉS À LONDRES ET 79 DANS LES PAYS D'OPÉRATIONS DE LA BERD. 45 PERSONNES ONT ÉTÉ RECRUTÉES POUR SE CONSACRER EXCLUSIVEMENT À LA NOUVELLE RÉGION.

VIABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

La viabilité environnementale et sociale est au cœur des activités de la BERD. Par ses investissements et par ses programmes de coopération technique (CT), la Banque améliore de manière décisive les conditions environnementales et sociales dans ses pays d'opérations, ce qui a un effet positif sur la qualité de vie des habitants de l'ensemble de la région. En 2012, la BERD a continué d'investir dans l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, les systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées, la gestion des déchets et l'agriculture durable. L'un des exemples de ces actions est le projet de protection des eaux du Lac Sevan, en Arménie, où la Banque a accordé un prêt en complément d'une subvention d'aide aux dépenses d'équipement fournie par l'UE. Le projet prévoit des réparations des tuyaux d'eaux usées et la construction de réseaux d'égouts et d'usines de traitement des eaux. Il contribuera à préserver le Lac Sevan, l'un des plus grands lacs d'altitude du monde, qui permet à de nombreux habitants de la région de subvenir à leurs besoins.

La Banque est également impliquée dans le renforcement des capacités et dans un dialogue avec les pouvoirs publics sur plusieurs questions connexes, liées notamment à l'égalité hommes-femmes, à la sécurité publique et à la formation environnementale. Ces initiatives bénéficient souvent de la disponibilité des financements des donateurs. Par exemple, la BERD a entrepris en 2012 une évaluation juridique comparative des lois de santé et de sécurité au travail du Kazakhstan, de la Russie, de la Turquie et de l'Ukraine pour déceler les lacunes des lois nationales par rapport aux exigences de l'UE, notamment celles concernant les travailleurs migrants, les sites de construction temporaires et mobiles et les substances dangereuses.

La politique environnementale et sociale de la Banque demande à ce que tous les projets soient évalués, structurés et suivis pour veiller à leur viabilité environnementale et sociale et respecter les droits des communautés et des salariés concernés, et que ces projets soient conçus et menés dans le respect des réglementations applicables et des meilleures pratiques internationales. Cette politique – dont la dernière mise à jour date de 2008 – sera réexaminée en 2013, en consultation avec les parties concernées.

Le document *Sustainability Report 2012* présente des informations complémentaires sur les activités et les résultats de la Banque dans le domaine environnemental et social.

COOPÉRATION AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE

Dans le cadre de notre engagement en faveur de la démocratie et de la bonne gouvernance, nous pensons qu'un dialogue ouvert et inclusif avec une grande variété de partenaires extérieurs est essentiel au développement durable. En 2012, la coopération de la BERD avec la société civile a porté sur l'impact des opérations de la Banque en Europe centrale et orientale, en Asie centrale ainsi que dans les pays de la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED).

En 2012, plus de 1 900 organisations de la société civile (OSC) étaient inscrites auprès de la BERD et plus de 400 d'entre elles ont participé à des réunions thématiques avec le personnel de la Banque.

Le Programme Société civile est l'évènement phare de la coopération de la Banque avec la société civile et se tient en même temps que l'Assemblée annuelle et le Forum des affaires. Il offre une plateforme de haut niveau pour un dialogue entre les représentants de la société civile d'une part et le Président, le Conseil d'administration, les hauts responsables et le personnel de la Banque d'autre part.

Des informations complémentaires sont disponibles à l'adresse : www.ebrd.com/pages/about/workwith/civil.shtml

Pour en savoir plus sur l'Assemblée annuelle et le Forum des affaires : <http://ebrd-annual-meeting.com>

DIALOGUE SUR LES PROJETS

En 2012, des OSC locales et internationales ont entamé un dialogue avec les représentants de la BERD sur de nombreuses questions liées à la planification, la mise en œuvre et le suivi des projets d'investissement de la Banque dans les secteurs et pays suivants :

- ressources naturelles et industrie lourde en Mongolie et en Arménie ;
- électricité, énergie et efficacité énergétique dans les pays de l'Ouest des Balkans ainsi qu'en Géorgie, en Pologne, en Russie et en Ukraine ;
- transports et infrastructures municipales et environnementales en Arménie, en Ukraine et en République kirghize ;
- agro-industrie dans l'Ouest des Balkans.

Des informations complémentaires sont présentées sur : www.ebrd.com/pages/project/psd.shtml

ÉLARGISSEMENT À LA NOUVELLE RÉGION D'OPÉRATIONS

En 2012, la BERD a fait un effort particulier pour diffuser des informations sur les projets, les examens des politiques et des stratégies et les activités dans la partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen (région SEMED) en utilisant des médias sociaux comme Facebook et Twitter afin d'atteindre de nombreux acteurs de la société civile.

De janvier à septembre 2012, la BERD a organisé en Jordanie, en Tunisie, au Maroc, en Égypte et au siège de la Banque à Londres, une série de réunions individuelles entre ses hauts responsables et plus de 150 OSC.

Des informations complémentaires sont présentées sur : www.ebrdblog.com/wordpress/2012/09/dialogue-with-civil-society-ebrd-reaches-out-to-over-150-csos-in-sem-ed-region

Un calendrier des réunions du département pendant l'année est disponible dans l'édition numérique à l'adresse www.ar.ebrd.com

GOUVERNANCE ET INTÉGRITÉ

La BERD est déterminée à appliquer à ses activités les critères les plus rigoureux en matière de gouvernance, d'intégrité et de transparence et continue de renforcer ses politiques et ses mécanismes à l'appui de ces objectifs.

Au sein de la Banque, le Bureau de la déontologie, dirigé par la Responsable de la déontologie – qui rend compte directement au Président et au Comité d'audit du Conseil d'administration – veille à l'application des normes les plus rigoureuses d'éthique professionnelle à l'ensemble du personnel et des activités de l'institution, conformément aux meilleures pratiques internationales.

Le Bureau de la déontologie offre des services d'aide et de conseil à l'ensemble des départements de la Banque pour leur permettre d'évaluer les risques encourus en matière d'intégrité et de réputation dans le cadre des propositions de projet et des opérations en cours. Il est également chargé d'enquêter sur les allégations de manquements concernant les employés de la Banque. Les actions ou omissions pouvant être considérées comme des manquements de la part des membres du personnel ainsi que les principes à observer et les démarches à effectuer pour signaler les manquements, enquêter sur eux et, s'il y a lieu, les sanctionner sont présentés en partie dans le Code de conduite pour les membres du personnel de la BERD et en partie dans les règles et procédures en matière de conduite et de discipline mises en place en 2011.

Le Code de conduite pour les membres du personnel de la BERD et le Code de conduite pour les membres du Conseil d'administration ont fait l'objet d'une révision en 2006, qui prévoyait un réexamen dans les cinq années suivantes. Ce réexamen a commencé officiellement en mars 2011. Son objectif principal était d'évaluer si, compte tenu de l'expérience, les critères de conduite établis par les Codes étaient suffisamment clairs et solides et étaient conformes aux codes d'institutions comparables. Les codes révisés concernant le personnel et les membres du Conseil d'administration ont été adoptés par le Conseil des gouverneurs et sont entrés en vigueur le 29 février 2012. Ces codes représentent et expriment clairement les valeurs, devoirs et obligations, ainsi que les normes éthiques que la BERD attend de ses responsables et de son personnel. Principalement, les codes :

- ont été alignés sur les meilleures pratiques actuelles d'organisations comparables ;
- ont éclairci et simplifié certaines des dispositions des précédents Codes tout en fournissant des indications concernant le respect des principes énoncés ;
- reconnaissent le devoir de loyauté des responsables et employés envers la Banque ;
- réaffirment – et, dans le cas des membres du Conseil d'administration, créent – l'obligation de signaler les manquements présumés et le devoir concomitant de s'abstenir de toutes représailles contre les personnes signalant d'éventuels manquements ;
- prévoient la possibilité d'informer les autorités locales, nationales ou supranationales de manquements présumés lorsqu'il existe de bonnes raisons de penser que les lois d'un pays membre ont été enfreintes ;
- prévoient une procédure plus transparente pour le traitement des infractions présumées aux Codes.

Outre les manquements présumés de la part du personnel, le Bureau de la déontologie est également chargé d'enquêter sur les allégations de fraude et de corruption concernant des projets ou contreparties de la Banque. En 2012, le Bureau de la déontologie a reçu 36 allégations de fraude et de corruption, dont 24 ont fait l'objet d'une enquête dans le cadre des Principes et procédures de mise en application de la Banque, bien qu'aucune procédure n'ait été lancée pendant l'année. Par ailleurs, après l'entrée en vigueur en juin 2010 de l'Accord de sanctions croisées, la Banque a sanctionné 45 entités et 32 personnes en application de 21 notifications reçues du Groupe de la Banque mondiale, de 4 notifications reçues de la Banque asiatique de développement et de 15 notifications reçues de la Banque interaméricaine de développement. La liste de toutes les entités et personnes sanctionnées par la BERD est disponible sur : www.ebrd.com/pages/about/integrity/list.shtml

MÉCANISME DE RECOURS SUR LES PROJETS

Le Bureau de la déontologie supervise également le bon fonctionnement du dispositif de responsabilisation de la Banque, le Mécanisme de recours sur les projets (MRP), lancé en 2010 en remplacement du Mécanisme de recours indépendant (MRI). Comme son prédécesseur, le MRP examine les plaintes indiquant que la BERD pourrait ne pas avoir respecté les principes en vigueur lors de l'approbation d'un projet donné et offre aux membres de la collectivité concernée la possibilité d'obtenir l'aide de la Banque dans le cadre d'une initiative de résolution de problèmes impliquant également le promoteur du projet.

Des informations complémentaires sur le MRP sont présentées dans le document *Sustainability Report 2012*.

Des renseignements détaillés sur l'ensemble des recours et les rapports disponibles peuvent être consultés sur www.ebrd.com/pages/project/pcm/register.shtml

Le MRP sera réexaminé en 2013 en même temps que la Politique environnementale et sociale et que la Politique d'information publique. Une consultation publique sera alors organisée.

ÉVALUATION INDÉPENDANTE

ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE LA BERD

Les actionnaires et la direction de la Banque estiment qu'une fonction d'évaluation crédible et indépendante est cruciale pour atteindre les objectifs centraux de l'institution.

L'évaluation est une activité qui concerne l'ensemble de la Banque et fait intervenir des rôles multiples et interconnectés pour le Département de l'évaluation, le Conseil d'administration et la Direction. Le Département de l'évaluation est principalement chargé de la politique et des procédures d'évaluation ainsi que du suivi et de la mise en œuvre du programme d'évaluation d'ensemble de la Banque. Il valide et examine les auto-évaluations préparées par la Direction, étudie l'adéquation du processus d'auto-évaluation et réalise des évaluations indépendantes des opérations, programmes, stratégies et politiques de la Banque. Son analyse sert à évaluer les résultats et à tirer les enseignements de l'expérience, qu'elle pourra ensuite utiliser pour améliorer l'efficacité des opérations à venir.

INDÉPENDANCE ET RESPONSABILITÉ

L'évaluation accomplit ses objectifs principaux de deux manières :

- en contribuant à la responsabilisation institutionnelle ;
- en offrant des orientations opérationnelles qui aideront à améliorer les connaissances et les résultats de l'organisation.

Les méthodes du Département se conforment, partout où c'est possible, à des normes de bonne pratique mises en place conjointement par les services d'évaluation d'institutions financières multilatérales de taille comparable sous les auspices du Groupe de coopération pour l'évaluation.

Le Département élabore une gamme de produits d'évaluation visant différents objectifs. Les évaluations spécifiques à un projet sont traditionnellement l'activité clé du Département. Elles mettent l'accent sur certains investissements de la BERD, dont elles évaluent les résultats et les conséquences par rapport aux objectifs et dont elles tirent des enseignements applicables à une plus large échelle. D'autres évaluations adoptent une approche plus large, et cherchent à établir des conclusions aux niveaux sectoriel et thématique ou à l'échelle des pays en examinant des ensembles d'opérations liées. D'autres, enfin, peuvent explorer des questions présentant un intérêt particulier et susceptibles d'éclairer telle ou telle politique ou difficulté opérationnelle. Les projets sont normalement évalués un ou deux ans après le décaissement des fonds, une fois l'investissement achevé.

IMPACT SUR LA TRANSITION ET RÉSULTATS D'ENSEMBLE DE LA BANQUE

Les critères utilisés pour déterminer l'impact d'un projet sur la transition sont généralement le degré d'impact du projet sur le renforcement du secteur privé, le développement des compétences, la concurrence, l'expansion des marchés et/ou la transition au niveau politique ou institutionnel. Lors de l'évaluation, chaque projet reçoit une note pour son impact sur la transition. Il en existe six : Excellent, bon, satisfaisant, marginal, insatisfaisant et négatif.

Le graphique 5.1 présente les données relatives à l'impact sur la transition des projets évalués de 1992 à 2008.

Sur un échantillon de 763 projets, 56 % ont obtenu la note « bon » ou « excellent » pour leur impact sur la transition, tandis que 23 % des projets ont reçu la note « satisfaisant ».

Le Département de l'évaluation réalise également une notation d'ensemble des résultats qui inclut, outre l'impact sur la transition, d'importants indicateurs comme la réalisation des objectifs du projet, les résultats financiers et environnementaux et l'additionnalité. Cette dernière mesure vise à évaluer à quel degré la Banque mobilise ou complète les financements privés, sans s'y substituer. Le graphique 5.2 montre qu'entre 1992 et 2008, 57 % des projets évalués ont obtenu, pour leurs résultats d'ensemble, des notes allant de « satisfaisant » à « très satisfaisant ».

Les résultats globaux des projets évalués sont présentés en détails dans le Rapport d'évaluation annuel. Conformément à la Politique d'information publique, les principaux rapports d'évaluation et les synthèses des évaluations de projets sont publiés sur le site internet de la Banque et mis gratuitement à la disposition du personnel opérationnel et du public. Voir : www.ebrd.com/pages/about/what/evaluation/reports.shtml

Les résultats évalués des opérations de la BERD ont peu varié au cours des 20 dernières années et sont restés généralement dans une fourchette de 50 à 60% d'opérations obtenant la note « satisfaisant » ou « très satisfaisant ». La stabilité des résultats observés et l'absence d'évolution vers un niveau de performance plus élevé méritent d'être examinées. Le Département de l'évaluation estime qu'il existe probablement des possibilités d'améliorer ces résultats.

APPLICATION DES ENSEIGNEMENTS AUX NOUVELLES OPÉRATIONS

L'une des tâches les plus importantes et les plus difficiles du Département de l'évaluation consiste à contribuer aux processus par lesquels les conclusions des évaluations et les enseignements qui en sont tirés sont utilisés pour la réalisation des futures opérations. Cela inclut, notamment, des consultations entre les équipes opérationnelles et le Département de l'évaluation ainsi que la collecte et la diffusion des enseignements utiles de manière à les rendre efficaces et d'accès facile. Le Département débat avec la Direction et le Conseil d'administration des résultats de l'évaluation de projets spécifiques ou échange sur des sujets thématiques ou d'actualité. Le Département de l'évaluation tient également à jour une importante base de données¹⁷ contenant les conclusions et les recommandations issues de ses différentes évaluations.

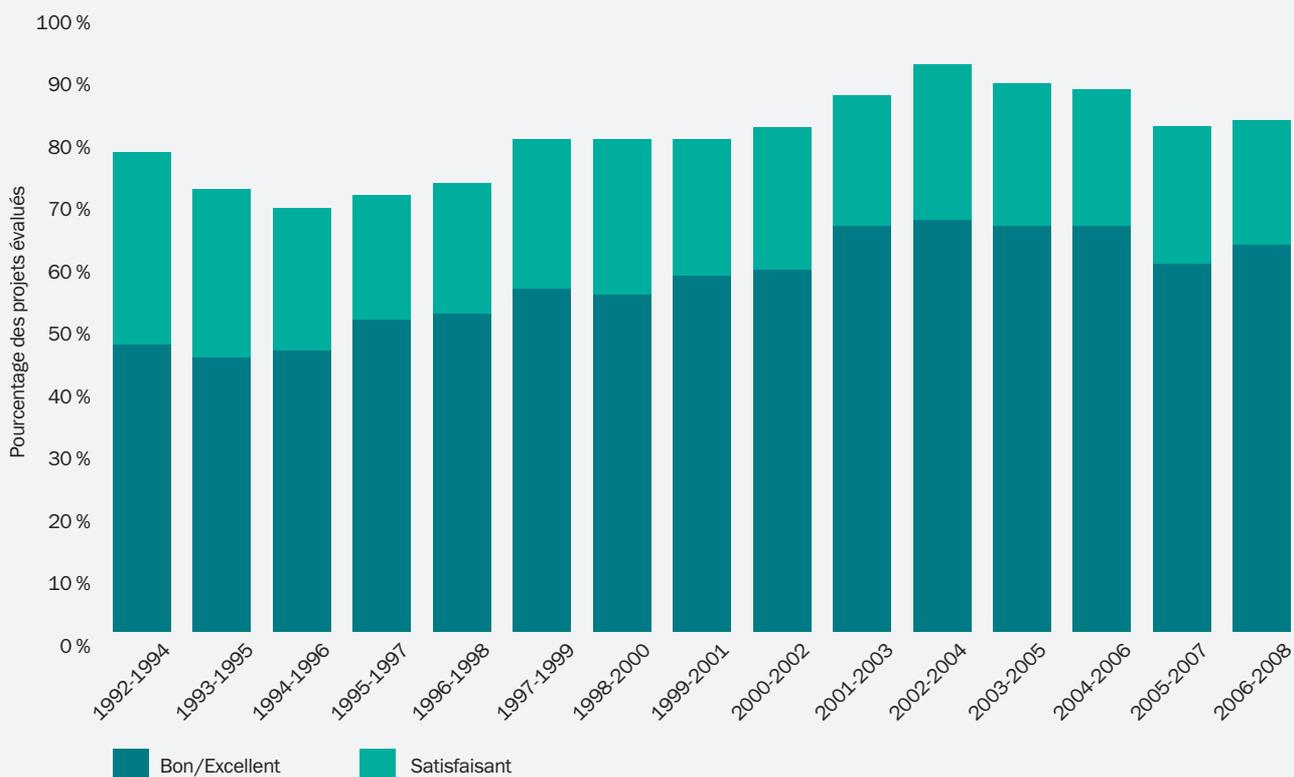
NOUVELLES ORIENTATIONS POUR LE DÉPARTEMENT DE L'ÉVALUATION

En 2011, après un examen de ses principaux produits et processus, le Département de l'évaluation a mis en place un plan d'action sur deux ans destiné à accroître la contribution de l'évaluation aux résultats de l'organisation. En 2012, le Département a progressé dans la mise en œuvre de ce plan d'action, dont les volets principaux sont les suivants :

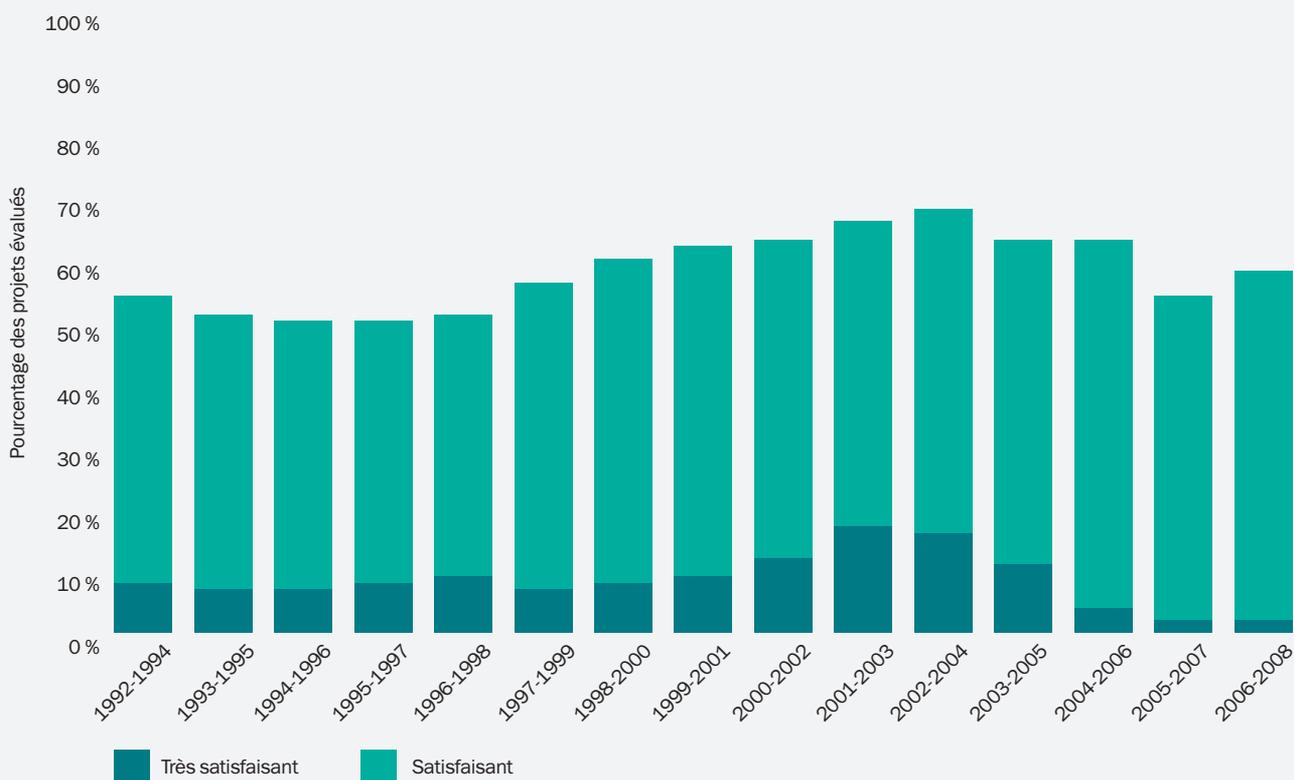
- **L'approbation en décembre 2012 d'une nouvelle Politique de l'évaluation.** Cette nouvelle politique énonce les principes directeurs de l'évaluation à la BERD. Elle part du principe que l'évaluation est une responsabilité de l'ensemble de la Banque et non uniquement du Département de l'évaluation. Pour la première fois, le Département a effectué une consultation publique sur le projet de politique et a reçu des expressions d'intérêt et des commentaires d'organisations de la société civile.
- **La mise en place d'un nouveau modèle d'autoévaluation.** L'examen a notamment établi que les modèles et processus permettant aux banquiers d'évaluer leurs propres projets étaient inadaptés à cette tâche et devaient être renforcés de manière significative. Le Département de l'évaluation, en étroite coopération avec la direction de la Banque, a créé un nouveau modèle d'autoévaluation et l'a mis en place à titre d'essai en 2012. L'expérience acquise à ce jour met en évidence l'apparition d'améliorations en termes de qualité et de cohérence.
- **Plus forte implication dans la formation du personnel.** Le Département de l'évaluation a travaillé étroitement avec l'équipe de la Banque chargée de la formation et du perfectionnement pour renforcer la part de l'évaluation dans les programmes de formation interne. Un nouveau module d'évaluation en ligne va être intégré dans la formation obligatoire des nouveaux banquiers, tandis que le Responsable de l'évaluation participe désormais au principal programme de formation en opérations bancaires.

¹⁷ Une version éditée de cette base de données peut être consultée sur le site internet de la Banque à l'adresse : www.ebrd.com/pages/about/what/evaluation/lessons.shtml

5.1 : Note d'impact sur la transition des projets de la BERD évalués sur la base de trois années d'approbation consécutives pour la période 1992 à 2008¹⁸



5.2 : Classement des résultats d'ensemble des projets de la BERD évalués, sur la base de trois années d'approbation consécutives pour la période 1992 à 2008¹⁸



¹⁸ En 2012, le Département de l'évaluation a décidé d'établir ses rapports par année d'approbation et non plus par année d'évaluation. Les projets sont évalués quelques années après approbation. 2008 est la plus récente année d'approbation ayant donné lieu ultérieurement à l'évaluation d'un nombre substantiel d'opérations.

GOUVERNEURS ET GOUVERNEURS SUPPLÉANTS DE LA BERD

Au 31 décembre 2012

Membre	Gouverneur	Gouverneur suppléant
Albanie	Ridvan Bode	Nezir Haldeda
Allemagne	Wolfgang Schäuble	Thomas Steffen
Arménie	Tigran Davtyan	Vardan Aramyan
Australie	Wayne Swan	Bernie Ripoll
Autriche	Maria Fekter	Edith Frauwallner
Azerbaïdjan	Shahin Mustafayev	Samir Sharifov
Banque européenne d'investissement	Wilhelm Molterer	Anton Rop
Bélarus	Vladimir I. Semashko	Nikolai Snopkov
Belgique	Steven Vanackere	Marc Monbaliu
Bosnie-Herzégovine	Zlatko Lagumdžija	Muhamed Ibrahimović
Bulgarie	Simeon Djankov	Dimitar Kostov
Canada	James M. Flaherty	Morris Rosenberg
Chypre	Vassos Shiarly	Christos Patsalides
Corée, République de	Jae-Wan Bahk	Choongsoo Kim
Croatie	Slavko Linić	Boris Lalovac
Danemark	Annette Vilhelmsen	Michael Dithmer
Égypte	Ashraf El-Araby	Hatem Saleh
ERY de Macédoine	Zoran Stavreski	Vladimir Pesevski
Espagne	Luis de Guindos Jurado	Fernando J. Latorre
Estonie	Jürgen Ligi	Veiko Tali
États-Unis	Timothy F. Geithner	Robert D. Hormats
Finlande	Jutta Urpilainen	Esko Hamilo
France	Pierre Moscovici	Ramon Fernandez
Géorgie	Nodar Khaduri	Giorgi Kadagidze
Grèce	Kostas Hatzidakis	Notis Mitarachi
Hongrie	György Matolcsy	Csaba Zsarnóci
Irlande	Michael Noonan	John Moran
Islande	Steingrímur J. Sigfússon	Kristján Skarphéðinsson
Israël	Stanley Fischer	Oded Brook
Italie	Vittorio U. Grilli	Carlo Monticelli
Japon	Taro Aso	Masaaki Shirakawa
Jordanie	Jafar Abed Hassan	Saleh Al-Kharabsheh
Kazakhstan	Bolat Zhamishev	Abai Iskandirov

Membre	Gouverneur	Gouverneur suppléant
Kosovo	-	-
Lettonie	Andris Vilks	Daniels Pavļuts
Liechtenstein	Martin Meyer	Roland Marxer
Lituanie	Ingrida Šimonytė	Rolandas Kriščiūnas
Luxembourg	Luc Frieden	Arsène Jacoby
Malte	Tonio Fenech	Josef Bonnici
Maroc	Nizar Baraka	Driss E. A. El Idrissi
Mexique	Luis V. Caso	Fernando A. Rodriguez
Moldova	Valeriu Lazar	Marin Moloșag
Mongolie	Ulaan Chultem	Naidansuren Zoljargal
Monténégro	Radoje Žugić	Nemanja Pavličić
Norvège	Sigbjørn Johnsen	-
Nouvelle-Zélande	Murray McCully	Robert Taylor
Ouzbékistan	Rustam S. Azimov	Shavkat Tulyaganov
Pays-Bas	Jeroen Dijsselbloem	Lilianne Ploumen
Pologne	Marek Belka	Jacek Dominik
Portugal	Vitor Gaspar	Maria Luis Albuquerque
République kirghize	Djoomart Otorbaev	Akylbek Djaparov
République slovaque	Peter Kažimír	Jozef Makúch
République tchèque	Miroslav Kalousek	Miroslav Singer
Roumanie	Florin Georgescu	Mugur Isarescu
Royaume-Uni	George Osborne	Justine Greening
Russie	Andrey Belousov	Sergey A Storchak
Serbie	Zorana Mihajlović	Mladjan Dinkic
Slovénie	Janez Šušteršič	Mitja Mavko
Suède	Anders Borg	Susanne Ackum
Suisse	Johann N. Schneider-Ammann	Beatrice Maser Mallor
Tadjikistan	Farrukh M. Khamraliev	Jamshed Z. Yusufiyon
Tunisie	Riadh Bettaieb	Alaya Bettaieb
Turkménistan	Muratniyaz Berdiyev	Merdan Annadurdiyev
Turquie	Ibrahim H. Çanakci	Cavit Dağdaş
Ukraine	Yuriy Kolobov	Serhii Arbuzov
Union européenne	Olli Rehn	Marco Buti

PRÉSIDENTIE DU CONSEIL DES GOUVERNEURS

2011-2012 : **Gouverneur pour l'Autriche (Mme Maria Fekter)**

VICE-PRÉSIDENTIE DU CONSEIL DES GOUVERNEURS

2011-2012 : **Gouverneur représentant la Norvège (M. Sigbjørn Johnsen)**

Gouverneur représentant la Slovaquie (M. Jozef Makúch)

Au sein de la BERD, tous les pouvoirs sont dévolus au Conseil des gouverneurs. Celui-ci délègue une grande partie de ses pouvoirs au Conseil d'administration, qui conduit les opérations générales de la Banque et qui, entre autres, fixe les orientations et prend les décisions concernant les prêts, les prises de participation et les autres opérations conformément aux orientations générales arrêtées par le Conseil des gouverneurs.

Le Président de la Banque préside le Conseil d'administration. Il dirige l'institution selon les orientations fournies par ce dernier et, en sa qualité de chef du personnel, est responsable de l'organisation de la Banque et des nominations des agents.

ADMINISTRATEURS ET ADMINISTRATEURS SUPPLÉANTS DE LA BERD

Au 31 décembre 2012

Administrateur	Administrateur suppléant	Pays ou entités représentés
Memduh Akçay	Virginia Gheorghiu	Turquie, Roumanie, Azerbaïdjan, République kirghize
Kurt Bayer	Eran Pollak	Autriche, Israël, Chypre, Malte, Kazakhstan, Bosnie-Herzégovine
Alain de Cointet	Jérôme Baconin	France
Toshiyuki Furui	Nobuyuki Oyama	Japon
Michel Grilli	Dominique de Crayencour	Banque européenne d'investissement
Werner Gruber	Artem Shevlev	Suisse, Ukraine, Liechtenstein, Turkménistan, Serbie, Monténégro, Moldova
Zbigniew Hockuba	Stefka Slavova	Pologne, Bulgarie, Albanie
Ole Hovland	Jorma Korhonen	Norvège, Finlande, Lettonie
James Hudson	-	États-Unis d'Amérique
Suzanne Hurtubise	Brian Parrott	Canada, Maroc, Jordanie, Tunisie
András Kármán	Klára Król	Hongrie, République tchèque, République slovaque, Croatie, Géorgie
Giorgio Leccesi	Marco Mancini	Italie
Vassili Lelakis	Peter Basch	Union européenne
Abel Mateus	Anthony Bartzokas	Portugal, Grèce
Pedro Moriyón	Enrique Bal	Espagne, Mexique
Denis Morozov	Sergey Verkashanskiy	Fédération de Russie, Bélarus, Tadjikistan
Jonathan Ockenden	Hannah Robinson	Royaume-Uni
Eoin Ryan	Ole Blöndal	Irlande, Danemark
Joachim Schwarzer	Joachim Steffens	Allemagne
Jean-Louis Six	Irena Sodin	Belgique, Slovénie, Luxembourg
In-chang Song	Bob McMullan	République de Corée, Australie, Nouvelle-Zélande, Égypte
Eva Srejber	Kalle Killar	Suède, Islande, Estonie
Paul Vlaanderen	Jan Maas	Pays-Bas, Mongolie, ERY de Macédoine, Arménie

COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2012

Comité d'audit	Comité du budget et des questions administratives
Paul Vlaanderen (Président)	Memduh Akçay (Président)
Abel Mateus (Vice-Président)	Giorgio Leccesi (Vice-Président)
Alain de Cointet	Toshiyuki Furui
Michel Grilli	Ole Hovland
Pedro Moriyón	Suzanne Hurtubise
In-chang Song	Vassili Lelakis
Eva Srejber	Eoin Ryan
	Jean-Louis Six
Le Comité d'audit examine la désignation et les attributions des auditeurs externes. Il étudie également les états financiers et les principes comptables généraux, les méthodes et le travail de l'auditeur interne, les autorisations de dépenses, les systèmes de contrôle, la politique de passation des marchés et l'évaluation des projets.	Le Comité du budget et des questions administratives examine la politique générale, les propositions, les procédures et les rapports en matière budgétaire. Il examine en outre les questions relatives au personnel, à l'administration ainsi que les questions administratives concernant les administrateurs et leurs collaborateurs.
Comité de la politique financière et des opérations	Comité directeur du Conseil d'administration
Jonathan Ockenden (Président)	Suzanne Hurtubise (Présidente)
András Kármán (Vice-Président)	Joachim Schwarzer (Vice-Président)
Kurt Bayer	Memduh Akçay
Werner Gruber	András Kármán
Zbigniew Hockuba	Giorgio Leccesi
James Hudson	Abel Mateus
Denis Morozov	Jonathan Ockenden
Joachim Schwarzer	Paul Vlaanderen
	Enzo Quattrociocche
	Nigel Carter
Le Comité de la politique financière et des opérations examine la politique financière, y compris la politique d'emprunt et les grandes lignes des opérations. Il examine en outre les procédures ainsi que les règles applicables en matière de notification.	Le Comité directeur du Conseil d'administration facilite la coordination entre le Conseil d'administration et la Direction en ce qui concerne l'organisation des réunions du Conseil, des comités et des ateliers.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

TAUX DE CHANGE

Les monnaies ont été converties en euros, lorsqu'il y a lieu, sur la base des taux de change en vigueur au 31 décembre 2012. (Taux de change approximatif de l'euro : 0,82 livre sterling, 1,32 dollar des États-Unis, 113,58 yen japonais).

ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

La Banque, BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
BEI	Banque européenne d'investissement
CEI	Communauté d'États indépendants
CT	Coopération technique
Dollar EU	Dollar des États-Unis
ERC4	Quatrième Examen des ressources en capital
ERY DE MACÉDOINE	Ex-République yougoslave de Macédoine
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FTP	Fonds pour les technologies propres
FSI	Fonds spécial d'investissement
IDE	Investissements directs étrangers
IED	Initiative pour l'énergie durable
IFI	Institution financière internationale
IME	Infrastructures municipales et environnementales
ITIE	Initiative pour la transparence des industries extractives
MEL	Mécanisme pour les entreprises locales
MFED	Mécanisme de financement pour l'énergie durable
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
MRP	Mécanisme de recours sur les projets
PAEC	Programme d'aide aux échanges commerciaux
PCE	Programme pour la croissance des entreprises
PCL	Programme de consultants locaux
PME	Petites et moyennes entreprises
PPP	Partenariat public-privé
SEMED	Partie méridionale et orientale du bassin méditerranéen
SFI	Société financière internationale
SPE	Soutien des petites entreprises
TIC	Technologies de l'information et des communications
UE	Union européenne
VAO	Volume annuel des opérations
WBIF	Cadre d'investissement pour les Balkans occidentaux

BANQUE EUROPÉENNE POUR LA RECONSTRUCTION ET LE DÉVELOPPEMENT

One Exchange Square
Londres EC2A 2JN
Royaume-Uni

STANDARD TÉLÉPHONIQUE

Téléphone : +44 20 7338 6000
Télécopie : +44 20 7338 6100

DEMANDE D'INFORMATION

Pour les demandes d'information et les questions générales, veuillez utiliser le formulaire disponible sur www.ebrd.com/inforequest

DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS SUR LES PROJETS

Téléphone : +44 20 7338 7168
Télécopie : +44 20 7338 7380
Courriel : projectenquiries@ebrd.com

PUBLICATIONS DE LA BERD

Téléphone : +44 20 7338 7553
Télécopie : +44 20 7338 6102
Courriel : pubsdesk@ebrd.com

SITE INTERNET

www.ebrd.com

RÉDACTION

Jane Ross, Dan Siddy et Natasha Treloar

CONCEPTION GRAPHIQUE ET GESTION DE L'IMPRESSION

Luminous
Daniel Kelly

TRADUCTION

Philippe Gaillard, Isabelle Rosselin, Sté Trado Verso
Soutien à la traduction : Catherine Bellanger, Olga Lioutyi
Relecture d'épreuves : Eric C. Ortega

PHOTOGRAPHIES

Dermot Doorly – Couverture, p11, p15, p20, p25, p31, p34, p36, p46
Robert Hackman – 2ème de couverture
John McConnico – Table des matières
Andy Lane – p7
Lucia Sconosciuto – p10
Gjorgji Licovski – p16
Susan Braun – p21, p29, p40
iStockphoto/Elena Elisseeva – p25
Anna Aleksandrova – p27
Martin Zilka – p27
EBRD – p29, p30, p33
iStockphoto/Arkady Chubykin – p31
iStockphoto/TebNad – p33
iStockphoto/Kurga – p39
iStockphoto/Pavel Losevsky – p42

RESPONSABLE PHOTOS

Dermot Doorly

Imprimé en Angleterre par CPI Colour, dans le cadre d'un programme de recyclage des déchets et du papier. Le *Rapport annuel 2012* est imprimé sur Pacesetter Silk. La couverture est imprimée sur Cocoon Offset. L'imprimerie CPI Colour est neutre en carbone.

295 Rapport Annuel 2012 (F/500)

© Banque européenne pour la reconstruction et le développement

Tous droits réservés. Aucun élément de la présente publication ne peut être reproduit ou transmis sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, y compris par voie de photocopie ou d'enregistrement, sans l'autorisation écrite du détenteur des droits d'auteur. Le stockage de tout élément de la présente publication dans un système de recherche d'information, quel qu'il soit, doit également faire l'objet d'une autorisation écrite. Les demandes d'autorisation sont à adresser à : permissions@ebrd.com



Banque européenne pour la reconstruction et le développement
One Exchange Square Londres EC2A 2JN Royaume-Uni
Téléphone : +44 20 7338 6000 Télécopie : +44 20 7338 6100
Demandes de publications de la BERD : pubsdesk@ebrd.com

**RAPPORT
ANNUEL
2012**



Banque Européenne
pour la Reconstruction et le Développement