

Date de dépôt: 12 février 2004

Messagerie

## Réponse du Conseil d'Etat

### à l'interpellation urgente écrite de Monsieur Pierre Kunz : Banque cantonale de Genève et réponse à la motion 1450

Mesdames et  
Messieurs les députés,

En date du 20 janvier 2004, le Grand Conseil a renvoyé au Conseil d'Etat une interpellation urgente écrite qui a la teneur suivante :

*Le 19 septembre 2002, le Grand Conseil a envoyé au Conseil d'Etat la motion 1450 relative à la composition du conseil d'administration de la BCGe. Cette motion priait, en quatre invites, le Conseil d'Etat :*

- d'examiner, en accord avec le conseil d'administration de la BCGe, l'opportunité d'une réforme de celle-ci dans le sens d'une plus grande efficacité;*
- d'examiner si une réduction des membres du conseil d'administration, associée à une suppression du conseil de banque, telle que définie par la lettre du président de la BCGe du 16 novembre 2001, ne serait pas une solution;*
- de garantir toutefois au sein du conseil d'administration la présence des diverses tendances de la vie économique et politique du canton;*
- d'introduire dans le projet de loi, par lequel le Conseil d'Etat devrait donner suite à la motion 1450, la notion de compétences en matière juridique, économique, bancaire et financière dans la désignation des membres du conseil d'administration de la BCGe.*

*Cette motion avait été élaborée à la quasi-unanimité des membres de la commission des droits politiques. Elle répondait aux vœux des organes dirigeants de la BCGe, comme en témoigne leur lettre du 16 novembre 2001 susmentionnée, reprise dans la motion 1450. Cette lettre recommandait ceci :*

- Suppression du comité de banque;*
- Réduction du nombre des administrateurs;*
- Attribution au conseil d'administration de la haute direction ainsi que de la surveillance de la gestion de la banque;*
- Tenue des séances du comité d'administration aussi souvent que les affaires le nécessitent mais dix fois au minimum par an.*

*Il est doublement étonnant que le Conseil d'Etat n'ait pas encore réagi à cette motion. D'abord, s'agissant des rapports entre l'Exécutif et les Législatifs, parce que l'article 148 de la LRGC donne au Conseil d'Etat un délai de six mois pour répondre à une motion. Ensuite, parce qu'il est question dans la motion 1450 d'un problème grave, posé par ceux-là mêmes qui assument la responsabilité d'un institut dont chacun a pu mesurer les lacunes de la gestion au cours des dernières décennies.*

*L'auteur de cette interpellation a bien sûr entendu parler et pris connaissance de diverses modifications auxquelles le conseil d'administration de la BCGe a soumis, « à titre d'essai », son fonctionnement. Mais il s'agit de mesures cosmétiques qui ne changent rien sur le fond.*

*Le conseil d'administration continue en effet d'être composé de nombre de personnes n'ayant pas toutes les compétences requises par leur fonction.*

*C'est particulièrement vrai, sauf pour son président, pour le comité de banque qui continue d'agir comme un comité des crédits sans être formé à cet exercice. Un comité de banque, dont la suppression est attendue, qui continue de surcroît de générer double travail de préparation pour la direction.*

*Ce conseil imposant par le nombre se révèle être le plus coûteux de toutes les banques cantonales helvétiques. Il coûte un million de francs par an alors que l'ensemble de la direction reçoit, elle, en salaires 3,2 millions. C'est une proportion déraisonnable.*

*Ces mesures ressemblent donc fort à des manœuvres destinées à faire durer un statu quo qui ne favorise pas l'amélioration de la gestion de la BCGe mais qui, par contre, coûte très cher à la banque en frais de fonctionnement.*

*Mes questions sont donc les suivantes :*

*Est-ce que le Conseil d'Etat a commencé à traiter la motion 1450 et quel délai le Conseil d'Etat s'est-il fixé pour donner suite à celle-ci ?*

## **REPONSE DU CONSEIL D'ETAT**

La motion 1450 à laquelle fait référence M. Pierre Kunz traite de la gouvernance de la Banque cantonale, d'une éventuelle réforme à y apporter et des modifications législatives qui devraient en découler.

Dans son interpellation urgente écrite, M. Pierre Kunz pose les questions suivantes :

### **1. Est-ce que le Conseil d'Etat a commencé à traiter la motion 1450 en collaboration avec les dirigeants de la BCGe ?**

A cette question, le Conseil d'Etat répond par l'affirmative et précise les éléments qui suivent :

Le Conseil d'administration de la BCGe a entamé les travaux concernant la réforme de la gouvernance en 2002 déjà. Un point sur l'état préliminaire des travaux a été fait lors de l'assemblée générale de la banque du 20 mai 2003.

Simultanément la présidente du département des finances a suivi, durant l'année 2003, le déroulement de ces travaux en contact régulier avec la BCGe.

### **2. Quel délai le Conseil d'Etat s'est-il fixé pour donner une suite concrète à la motion 1450 ?**

Le Conseil d'Etat entend déposer un projet de loi sur la gouvernance de la Banque cantonale de Genève durant le premier semestre 2004. Ces délais sont connus de la banque. Les travaux qui sont actuellement conduits et qui devront permettre au Conseil d'Etat d'adresser au Grand Conseil les modifications relatives à la réforme de la gouvernance ont été organisés dans ce sens.

En conclusion, le Conseil d'Etat peut rassurer le député Pierre Kunz : les travaux sont en bonne voie et le Grand Conseil en connaîtra l'issue d'ici fin juin 2004.

*Pour information : la réponse à cette interpellation urgente écrite aura nécessité environ une heure de travaux administratifs.*

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à prendre acte de la présente réponse.

AU NOM DU CONSEIL D'ETAT

Le chancelier :  
Robert Hensler

Le président :  
Robert Cramer

*Annexes : la M 1450*

**Secrétariat du Grand Conseil****PL 8532-A  
M 1450***Date de dépôt: 4 avril 2002**Messagerie*

- a) **PL 8532-A** **Rapport de la Commission des droits politiques et du règlement du Grand Conseil chargée d'étudier le projet de loi de M<sup>me</sup> et MM. Pierre Vanek, Anita Cuénod et Jean Spielmann modifiant la loi sur la Banque cantonale de Genève (D 2 05)**
- b) **M 1450** **Proposition de motion de M<sup>mes</sup> et MM. Alain Charbonnier, Véronique Pürro, Antonio Hodgers, Ueli Leuenberger, Jean-Claude Dessuet et Jean-Michel Gros relative à la composition du Conseil d'administration de la BCGe**

**RAPPORT DE LA MAJORITÉ****Rapporteur: M. Jean-Michel Gros**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

La Commission des droits politiques et du règlement du Grand Conseil a examiné le projet de loi susmentionné lors de ses séances des 19 et 26 septembre 2001, du 7 novembre 2001, du 30 janvier et du 20 février 2002, sous les présidences successives de M<sup>me</sup> Mireille Gossauer Zurcher et de MM. Luc Barthassat et Antonio Hodgers. M. René Kronstein, directeur de l'administration des communes, a assisté fidèlement à toutes ces séances. M. le conseiller d'Etat Robert Cramer, président du Département de l'intérieur, de l'agriculture et de l'environnement, a assisté à l'une d'entre

elles. M<sup>me</sup> Karine Henchoz et M. Christophe Vuilleumier ont tenu avec talent les procès-verbaux. Que toutes ces personnes soient remerciées de leur collaboration.

## **Introduction**

Par ce projet de loi, nos collègues de l'Alliance de gauche ont souhaité revenir sur la représentation politique au sein du Conseil d'administration de la Banque cantonale de Genève, à savoir, pour ce qui est de l'actionnariat cantonal, un membre par parti politique représenté au Grand Conseil, désigné par le Conseil d'Etat sur proposition des partis. Cette proposition n'est pas nouvelle, et on rappellera que le Grand Conseil avait accepté une telle modification le 19 mars 1998, mais que la loi, attaquée par référendum, avait été largement rejetée par le peuple le 27 septembre 1998 par 59% des votants. Les auteurs du projet considèrent cependant que les événements récents qui concernent la BCGe justifient de revenir sur cette décision populaire. Précisons tout d'abord qu'une erreur s'est glissée dans le projet de loi : c'est l'article 12, alinéa 3 (et non alinéa 2) de la loi qu'il conviendrait de modifier.

## **Débat au sein de la commission**

Il est à noter tout d'abord que les travaux concernant cet objet se sont déroulés « à cheval » sur deux législatures, ce que certains votes contradictoires peuvent laisser deviner. Lors du débat d'entrée en matière, le clivage gauche-droite que l'on avait déjà observé lors de la campagne référendaire de 1998 est à nouveau apparu. Avec un représentant par parti au Conseil d'administration (CA), nous politisons la banque (à droite). Non, au contraire, nous la dépolitisons, car la composition du CA ne sera pas dépendante de renversements politiques (à gauche). Le peuple n'a pas voulu de cette loi (à droite). La situation a changé (à gauche). Bref, l'entrée en matière est votée par :

7 oui (2 S, 2 Ve, 3 AdG) contre

5 non (1 R, 2 PDC, 2 L)

Dès la lecture article par article, un certain malaise se fait sentir au sein de la commission. Se pose alors la question des auditions. Inutiles, décide la majorité d'alors, le travail a déjà été fait. Même les « récents événements » invoqués par les auteurs du projet pour justifier son dépôt n'y font rien : il est décidé de ne pas procéder à des auditions, et cela par 7 voix contre 5.

Rappelons que nous sommes le 19 septembre 2001 ! L'article 1 souligné est ainsi voté par la même majorité, quand soudain, les verts et les socialistes expriment leur gêne de revenir sur cette loi. Ils pensent « qu'il serait bon de revenir en séance plénière avec quelque chose de consistant et surtout de complet ». Il est dès lors accepté de suspendre les travaux pour une semaine. Le mercredi suivant, il est annoncé que « les verts et les socialistes ont demandé, à l'issue de la dernière séance, un délai d'une semaine afin de consulter leurs partis respectifs au sujet d'une éventuelle audition du Conseil d'administration de la BCGe ». Ces partis se sont déclarés en faveur d'une telle audition. Le rapporteur, n'ayant pas participé à l'époque aux débats, n'étant pas député, ne peut que se déclarer surpris d'une telle démarche. Ainsi donc, les partis ont leur mot à dire sur l'audition de tel ou tel dans les commissions parlementaires ! Le droit démocratique pour les députés d'être informés ou pour les citoyens d'être entendus passe (ou passait) par les états-majors des partis. « Autres temps, autres mœurs » ! L'essentiel est que le CA de la BCGe a pu être auditionné, et vous pourrez observer que cette audition a été déterminante dans la décision de la commission. Le suspense est ainsi garanti !

***Audition de MM. Jacques Perrot, président, David Hiler, vice-président, et Erwin Meyer, membre du Conseil d'administration de la BCGe***

M. Perrot précise d'emblée que ce n'est pas le nombre de membres ou la composition du Conseil d'administration de la BCGe actuelle qui ont conduit la banque aux pertes qu'elle connaît. C'est le fait que les deux banques, la Caisse d'épargne et la Banque hypothécaire, étaient au bord de la faillite en 1993 et que leur fusion, sans assainissement et sans fonds propres suffisants, « n'a pas transformé deux moribondes en une sportive d'élite ». Ce sont donc les mauvaises affaires héritées du passé qui ont contribué, à 97%, aux pertes aujourd'hui définies. M. Perrot rappelle en outre que les 15 membres du conseil représentent proportionnellement l'actionnariat de la banque (canton : 40%, communes : 40%, privé : 20%). Le Conseil d'Etat, en nommant ses délégués au Conseil d'administration, doit compléter les nominations de la Ville et des communes en s'assurant que toutes les tendances politiques, économiques et sociales sont représentées au sein du conseil (art. 12, al. 3, LBCGe). A ce propos, M. Perrot relève que l'Alliance de gauche (auteur du projet de loi) a toujours été présente au conseil avec M<sup>me</sup> Michèle Lyon de 1994 à 1998 et, depuis 1998, avec M<sup>me</sup> Anne-Marie Bisetti.

M. Erwin Meyer insiste quant à lui sur la responsabilité croissante des administrateurs. Cette évolution s'explique tant par le développement du

cadre légal que par la croissance de la dynamique et de la complexité de l'activité bancaire et des marchés financiers. L'article 716a du Code des obligations définit les attributions du Conseil d'administration et démontre ainsi que la responsabilité des administrateurs est beaucoup plus grande que celle des dirigeants. Les administrateurs sont responsables devant les actionnaires, les clients, les fournisseurs, les employés, qui peuvent exiger d'être dédommagés si cette charge a été exercée de façon fautive. Des enquêtes révèlent que bien des administrateurs sont loin d'être conscients de l'importance de leur rôle. Et M. Meyer d'affirmer : « Les décisions qu'implique l'appartenance à un conseil sont souvent si lourdes de conséquences qu'elles doivent être confiées à des professionnels connaissant bien la branche. Il est révolu le temps où l'on nommait une personne à un conseil d'administration pour services rendus ailleurs (au parti !). C'est ce que j'appelle un poste d'administrateur de récompense. »

M. David Hiler évoque surtout le problème majeur soulevé par la cohabitation du Conseil d'administration et du Comité de banque. Si les 7 administrateurs membres du Comité de banque et les 2 administrateurs membres de la Commission de contrôle sont en mesure, de par leur présence au moins hebdomadaire, de suivre les affaires de la banque, il n'en va en revanche pas de même pour les 6 autres administrateurs. C'est la raison pour laquelle M. Hiler préconise une réduction du nombre d'administrateurs et la suppression du Comité de banque. Il juge que seul le fait de confier le pouvoir à un Conseil d'administration restreint et semi-professionnalisé permettra une gestion efficace. C'est pourquoi il se déclare opposé au projet de loi dans la mesure où celui-ci ne permettrait pas cette réduction du nombre d'administrateurs. Répondant aux questions de commissaires s'inquiétant du fait qu'avec la proposition de diminuer le nombre de membres du Conseil d'administration, il serait plus difficile de respecter la représentativité politique, M. Hiler déclare qu'un conseil d'administration se doit moins de représenter chaque parti que les deux grands blocs politiques. Il souligne que la représentation partisane importe moins que d'autres critères tels ceux de la formation ou de la compétence.

### **Suite des débats au sein de la commission**

Quelques jours après son audition devant la commission, le président Jacques Perrot nous adressait un courrier qui incluait un « rapport préliminaire relatif à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration de la BCGe », rédigé par MM. Jean-Louis Delachaux (ancien responsable de la succursale de Genève du Crédit Suisse), Bruno

Hug (ancien directeur général de la SBS) et Jürg Schwarz (ancien directeur général de la Banque cantonale de Zurich). Ce rapport figure en annexe et donne des recommandations qui rejoignent les préoccupations exprimées lors de l'audition des responsables de la BCGe. La Commission des droits politiques s'est dès lors montrée très sensible à la nécessité de rendre le Conseil d'administration de la BCGe plus efficace. Les arguments contenus dans le rapport annexé ont convaincu une large majorité que le projet de loi 8532 ne répondait pas à cet objectif. Aux yeux de cette même majorité, il convenait d'inciter le Conseil d'Etat à étudier sérieusement, en collaboration avec la Banque cantonale de Genève, une nouvelle composition du Conseil d'administration dans le sens d'une diminution du nombre de ses membres. Cette diminution devant bien sûr s'accompagner d'une suppression du Comité de banque. La commission chargea donc un membre de l'Alternative et un membre de l'Entente de rédiger une motion susceptible de recueillir un large soutien. Vote pour le principe d'une motion : 10 oui (3 S, 1 Ve, 3 L, 2 PDC, 1 R) et 3 non (2 AdG, 1 UDC).

### **Décisions finales de la commission**

La Commission des droits politiques décide de refuser le projet de loi 8532 par 10 voix ( 2 L, 2 Ve, 2 S, 1 R) contre 3 (2 AdG, 1 UDC). Elle veut cependant inciter le Conseil d'Etat à agir dans le sens de la volonté exprimée par la présidence de la Banque cantonale, et cela par la voie d'une motion. Celle-ci, prérédigée par M. Antonio Hodgers et votre serviteur, tente de rassembler un maximum d'avis favorables. Des amendements ont été proposés à ce texte, mais l'idée essentielle est restée. L'Alliance de gauche a décidé de ne pas participer aux votes concernant cette motion. En résumé, la commission vous propose de refuser le projet de loi 8532 et d'accepter la motion suivante et de l'envoyer au Conseil d'Etat.

### **Conclusion**

Pour ceux qui ne seraient pas disposés à lire le présent rapport de majorité dans son intégralité (ce que je peux comprendre), je résume ainsi les prises de position de la commission des droits politiques :

***Rejet du PL 8532 par 7 voix contre 3.***

***Accepter la motion et l'envoyer au Conseil d'Etat par 6 voix et 2 abstentions.***

## **Projet de loi (8532)**

### **modifiant la loi sur la Banque cantonale de Genève (D 2 05)**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

#### **Article 1**

La loi sur la Banque cantonale de Genève, du 24 juin 1993, est modifiée comme suit :

#### **Art. 12, al. 2 (nouvelle teneur)**

<sup>2</sup> Le Conseil d'administration est formé de membres justifiant de compétences dans les domaines bancaire, juridique, économique ou financier et représentatif des milieux politiques, économiques et sociaux du canton, soit :

- a) 6 membres désignés conformément à l'article 13 par les communes, dont 4 par la Ville de Genève et 2 par les autres communes, représentant l'actionnariat nominatif ;
- b) 6 membres désignés pour le canton par le Conseil d'Etat sur proposition de chacun des partis politiques représentés au Grand Conseil, représentant l'actionnariat nominatif ;
- c) 3 à 6 membres représentant l'actionnariat au porteur et élus par lui.

#### **Article 2 Entrée en vigueur**

La présente loi entre en vigueur le lendemain de sa promulgation dans la Feuille d'avis officielle.

# Secrétariat du Grand Conseil

**M 1450**

*Proposition présentée par la majorité de la Commission des droits politiques et du règlement du Grand Conseil :*

*M<sup>mes</sup> et MM. Alain Charbonnier, Véronique Pürro, Antonio Hodgers, Ueli Leuenberger, Jean-Claude Dessuet et Jean-Michel Gros*

*Date de dépôt: 4 avril 2002*

*Messagerie*

## **Proposition de motion**

### **relative à la composition du Conseil d'administration de la BCGe**

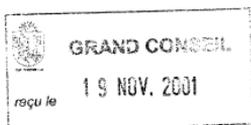
Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève

invite le Conseil d'Etat

- à examiner, en accord avec le Conseil d'administration de la BCGe, l'opportunité d'une réforme de celui-ci dans le sens d'une plus grande efficacité ;
- à examiner si une réduction des membres du Conseil d'administration, associée à une suppression du Comité de banque, telle que définie par la lettre du président de la BCGe du 16 novembre 2001, ne serait pas une solution ;
- à garantir toutefois au sein du Conseil d'administration les diverses tendances de la vie économique et politique du canton (article 12, alinéa 3, LBCGe) ;
- à introduire dans l'éventuel futur projet de loi la notion de compétence en matière juridique, économique, bancaire et financière dans la désignation des membres du Conseil d'administration de la BCGe.

**Le Président**

Quai de l'Île 17

Case postale 2251  
1211 Genève 2Téléphone 022/809 25 00  
Téléfax 022/809 25 19**Banque Cantonale  
de Genève**

Genève, le 16 novembre 2001

**Madame Patricia Pestalozzi**  
 Secrétariat du Grand Conseil  
 Rue de l'Hôtel-de-Ville 2  
 Case postale 3964  
 1211 Genève 3

EGCpest161101  
JP/mb

Concerne: **PL 8532 modifiant la loi sur la Banque Cantonale de Genève**

Madame,

Pour faire suite à l'audition du 7 novembre 2001 par la Commission des droits politiques du Grand Conseil, je vous prie de trouver, inclus, le

"Rapport préliminaire relatif à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration de la BCGE"

rédigé en date du 19 juin 2000, à la demande du Conseil d'administration, par Messieurs Jean-Louis Delachaux (ancien responsable de la succursale de Genève du Crédit Suisse), Bruno Hug (ancien directeur général de la SBS) et Jürg Schwarz (ancien directeur général de la Banque Cantonale de Zurich).

Je vous laisse le soin de distribuer ce document aux députés qui ont participé à la séance et vous prie d'agréer, Madame, mes salutations distinguées.

Jacques Perrot



Annexe mentionnée

GRAND CONSEIL			
Expédié le:	19.11.01	Visé:	PP
Président	<input checked="" type="checkbox"/>	Députés (100)	<input type="checkbox"/>
Commissaires	<input checked="" type="checkbox"/>	Bureau	<input type="checkbox"/>
Secrétariat	<input checked="" type="checkbox"/>	Archives	<input checked="" type="checkbox"/>
Commission:	Droits politiques Delachaux		

Jean-Louis Delachaux  
Bruno Hug  
Jürg Schwarz

Banque Cantonale de Genève

## **Rapport préliminaire relatif à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration de la BCGe.**

### **A. PREAMBULE**

1. Le Conseil d'administration de la BCGe, par décision du 10 février 2000 a décidé de confier à un groupe de banquiers la mission de donner un avis sur "l'adéquation entre la stratégie 1999 de la BCGe et les ressources –humaines, matérielles et financières – dont la Banque dispose pour la réaliser, ainsi que sur l'existence d'une structure d'organisation appropriée".

Le nouveau Président du CA a confirmé le contenu de cette mission et l'a précisée en demandant au groupe d'experts de livrer également ses réflexions et propositions au sujet de la stratégie future de la Banque.

2. D'entente avec le Président du CA, M. Jacques Perrot, le groupe d'experts a jugé utile de scinder son rapport en plusieurs parties pour essayer d'accompagner en parallèle les efforts de réorganisation de la BCGe, en cours au niveau politique et à l'intérieur de la Banque. Le groupe estime approprié de formuler en premier lieu son avis sur l'organisation et le fonctionnement du CA, étant donné l'entrée en fonction du nouveau CA et les discussions en cours sur la manière de diriger et de contrôler la BCGe à l'avenir.

### **B. CONSTATATIONS**

#### **I. Répartition légale des tâches entre CA, Comité de Banque (CdB)**

1. La Loi sur la BCGe du 24.06.93 (LBCGe) attribue

- a) au CA de : - déterminer la politique générale de la Banque et de veiller à la réalisation de son but  
- surveiller l'activité du Comité de Banque (CdB) (art.12 de la LBCGe).

Les statuts de la BCGe du 18.02.94 précisent simplement que la Banque est "administrée" par un CA (art. 14 statuts) et énumèrent (art. 16 statuts) de manière certainement limitative ses tâches, compétences et devoirs. Ces dispositions sont complétées et précisées par l'art. 6 du Règlement de gestion et d'organisation.

b) au Comité de Banque (CdB)

- la "surveillance de la gestion par délégation du Conseil d'Administration" (LBCGe art. 14)

Les statuts précisent à l'art. 21, que le CdB est "l'organe préposé à la haute direction selon l'art. 3, al. 2, lettre a) de la loi fédérale sur les banques et les caisses d'épargne", et lui attribue un mandat large d'exercer "la surveillance de la gestion par délégation du Conseil d'Administration".

2. Commentaire

En répartissant les tâches comme exposé ci-dessus, le législateur genevois a choisi une solution juridique qui

- ne correspond pas au concept de la répartition des responsabilités dans le droit suisse des sociétés anonymes qui attribue la "haute direction" au seul Conseil d'administration, et non à un éventuel Comité du CA
- ne correspond pas non plus aux structures usuelles dans les banques suisses, ni dans les banques cantonales comparables (ZH / BE / VD en partie).
- limite également le rôle du plenum du CA et le cantonne dans une position assez éloignée de la marche des affaires de sa Banque. La majorité des membres du CA interrogés se sentent –à juste titre à notre avis- dans une situation de compétences très limitées, avec une responsabilité limitée en conséquence –mais avec le désagréable sentiment d'être tenus par le public et les média responsables pour tout ce qui se passe, comme c'est en général le cas dans les sociétés anonymes.

**II. Fonctionnement du Conseil d'administration et du Comité de Banque**

1. Le rôle limité du Conseil d'administration et l'écart entre CA et CdB ancrés dans la loi et les statuts sont ressentis très négativement par tous les administrateurs. La pratique étaye cette "frustration" de ne pas être en mesure d'assurer un suivi correct des affaires : dans la réalité, il apparaît que le CdB fonctionne comme une "Super DG" qui se mêle trop de l'opérationnel normalement dévolu à la DG, et le CA suit l'évolution de la Banque d'assez loin; le CA devient en quelque sorte une "chambre d'enregistrement"; il en résulte, pour le CA, une situation de faits accomplis. Le CA connaît à peine les membres de la DG ou d'autres cadres-clé de la Banque du fait que le Président de la DG assiste normalement seul aux séances.

Ces faits sont étayés par le rythme des séances (CA = tous les deux mois; CdB = toutes les semaines).

2. La préparation des séances est rendue difficile pour les membres du CA et du CdB (aucun document de préparation au préalable; pas de procès-verbaux en mains). Notamment pour le CA, dans une moindre mesure

pour le CdB, il est, de ce fait, difficile de véritablement suivre les affaires de la Banque.

3. Ceci d'autant plus que les membres du CA ne sont pas choisis uniquement selon des critères professionnels, tels que connaissance du monde des affaires ou/et de la finance (ce n'est pas une critique du mode de nomination politique qui peut se justifier par la qualité des actionnaires principaux).

## C. RECOMMANDATIONS

Il est nécessaire de mieux responsabiliser et professionnaliser les organes supérieurs de la BCGe et d'en simplifier les structures. Par ailleurs, dans toutes les sociétés anonymes modernes, la tendance à réduire le nombre des administrateurs est manifeste. Les banques montrent l'exemple dans de nombreux cas.

Ainsi nous recommandons :

1. Suppression du Comité de Banque  
Les deux niveaux actuels nous semblent superflus et source de dilution des responsabilités. Ainsi tous les administrateurs auront les mêmes informations et les mêmes possibilités d'influencer les affaires de la Banque.
2. Réduction du Conseil d'administration à 7-9 membres, dans le cas idéal, ou à maximum 11 membres, si nécessité de représentativité plus large.
3. Attribution au Conseil d'administration de la "haute direction" selon l'art. 3, al. 2, lettre a de la loi fédérale sur les banques, ainsi que la surveillance de la gestion de la banque.
4. Voici comment le CA pourrait fonctionner :
  - a) le Président, si possible un professionnel de la branche, fonctionnerait à mi-temps (comme VD et BE; ZH a un Président et deux Vice-Présidents à plein temps).
  - b) Les membres du CA disposeraient des compétences prévues par la loi, les statuts et les règlements. Les fonctions du CA devraient se concentrer sur un niveau plus élevé que dans le CdB actuel (rien d'opérationnel !). Cela nécessiterait une plus forte délégation de compétences à la Direction générale qui devra être renforcée.
  - c) Pour maîtriser ses tâches, le CA pourra créer des sous-groupes (comités ou délégations) chargés de traiter certains domaines particuliers pour le compte du CA, respectivement préparer certains sujets à présenter au plenum du CA pour discussion. Dans certains domaines (ex. risques, crédits) les délégations/comités pourraient être investis de compétences propres.

### Exemples de délégations/comités :

- Comité de risques et de crédits
- Comité d'audit (comité de contrôle)
- Délégation "Personnel et salaires"
- Comités ad hoc pour des projets particuliers

Les délégations/comités sont composés en règle générale de trois membres du CA et présidés par un des membres. Le président du CA pourra être membre d'un ou de plusieurs comités importants (sans les présider lui-même).

Les délégations/comités siègent en présence du/des DG responsable(s) du domaine en question et fixent le rythme des séances en fonction des besoins (attention à trop de séances –la DG doit avoir le temps de s'occuper de l'opérationnel; le rythme imposé de tous les 14 jours comme prévu par la loi pour le comité d'audit n'est pas supportable à la longue !).

- d) Le CA devrait tenir séance aussi souvent que les affaires le nécessitent, mais en principe dix fois par an au minimum, cela en présence de toute la DG.

Le rythme hebdomadaire du CdB actuel est trop lourd pour des personnalités engagées dans la vie professionnelle et rebutera de bons candidats.

- e) Les compétences et devoirs de ce CA "nouvelle formule" seraient en gros les suivants :

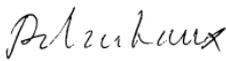
- Stratégie / Business Plan
- Structures d'organisation
- Limites globales (crédits, banques, pays, devises, etc)
- Participations (CHF...)
- Acquisition d'immeubles et autres investissements au-dessus d'un certain montant restant à fixer
- Budgets
- Politique du personnel
- Rémunération de la Direction générale et de la Direction.

Les réviseurs internes sont subordonnés au Président du CA, mais rapportent au CA, respectivement Comité d'audit (Comité de Contrôle).

Précisons, une fois de plus, que le CA ne doit pas exécuter des tâches/décisions opérationnelles. Sa fonction est stratégique et il doit assurer la surveillance de la gestion opérationnelle.

\*\*\*

Les soussignés sont à disposition pour développer ces recommandations de manière plus approfondie.

  
Jean-Louis Delachaux

  
Bruno Hug

  
Jürg Schwarz

Genève, le 19 juin 2000

*Date de dépôt : 9 avril 2002*

*Messagerie*

## RAPPORT DE LA MINORITÉ

**Rapporteur: M. Pierre Vanek**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

Le projet de loi qui nous est soumis a été déposé par des député-e-s de l'Alliance de gauche il y a près d'une année. Mais ces derniers n'en sont paradoxalement pas les auteurs. En effet, ce projet est le résultat d'un long travail d'élaboration et d'amélioration d'un texte initialement déposé par l'AdG (PL 7766) et qui a fait – dans son état actuel – l'objet d'un très large consensus au sein de la Commission des droits politiques et du Grand Conseil. Il a été voté par une majorité de celui-ci, à la suite de débats relativement courts et sereins lors de la séance de notre parlement du 19 mars 1998 !

Or la disposition élémentaire, permettant de « dépolitiser » la BCG qui avait été trustée par certains partis avec les conséquences que l'on sait, permettant d'assurer une représentation équilibrée de toutes les milieux au Conseil de la BCG, permettant de donner des bases légales à l'exigence de compétences adéquates pour les membres de celui-ci, tout en maintenant le choix en dernière instance de ceux-ci par le Conseil d'Etat, a été refusée en votation populaire.

### **Les citoyen-ne-s ont été trompé-e-s**

Ce refus en votation populaire, en septembre 1998, a été le résultat d'un référendum initié par l'ancienne direction de la BCG, qui craignait de voir arriver dans son Conseil d'administration des personnalités indépendantes et compétentes, capables de dévoiler – plus tôt que cela n'a malheureusement été le cas – le scandale d'une gestion coupable dont tous les contribuables de ce canton payent le prix fort aujourd'hui.

Rappelons que le référendum avait bénéficié de récoltes de signatures aux guichets mêmes de la banque, par le personnel de celle-ci, mis sous pression par la direction. Interpellé à ce sujet, le Conseil d'Etat avait répondu par la bouche de M. Gérard Ramseyer en défendant cette politisation scandaleuse de l'activité quotidienne de la banque, et en affirmant qu'il s'agissait d'un exercice normal des droits démocratiques.

L'essentiel de la campagne a été placée sous le signe du dénigrement de l'AdG, en prétendant que ses dénonciations systématiques des dysfonctionnements de la BCG, ses exigences de transparence, quant aux opérations de celle-ci, et son souci de crever l'abcès d'une gestion marquée du sceau de la politique des petits copains, n'avaient aucun fondement réel, si ce n'est une volonté démagogique de nuire à la BCG et aux milieux politiques qui en monopolisaient la direction. Les faits ont depuis longtemps montré que contrairement à ces allégations calomnieuses, c'est bien l'AdG en tirant la sonnette d'alarme – à un moment où d'autres refusaient de regarder la réalité en face – qui avait raison !

Or le référendum contre le texte qui nous est à nouveau soumis, a été gagné devant le peuple avec des arguments mensongers, et une intervention directe de l'ancienne direction de la banque. Lors de la campagne de votation de septembre 1998, l'AdG avait édité une affiche (v. annexe 1) dont le texte disait ce qui suit :

**«BCG : 1 milliard de pertes en spéculation immobilière...**

**REAGISSONS !**

**Occupons-nous de ce qui nous regarde**

**OUI à un contrôle renforcé de la Banque cantonale »**

Comme chacun-e sait aujourd'hui la seule critique qu'on peut retenir par rapport à cet appel aux citoyen-ne-s porte sur le montant – largement sous-estimé – des pertes induites par la gestion scandaleuse de la BCG et que les contribuables doivent endosser aujourd'hui.

Or, à l'époque, la direction de la BCG était intervenue massivement dans la campagne, menaçant l'AdG de poursuites et adressant un courrier – que je vous invite à relire attentivement – plusieurs semaines avant la votation à tous ses client-e-s /électeurs (v. annexe 2).

Dans cette missive, Marc Fues, ancien directeur de la banque, dont la justice s'occupe aujourd'hui, appelle explicitement à « manifester votre attachement à l'avenir de la BCG par votre vote du 27 septembre prochain », qualifie le message de l'AdG de faux et de pernicieux et se vante que la

banque « poursuit sereinement sa marche », a « fait des choix stratégiques judicieux », etc.

Depuis lors la vérité a été rétablie et les citoyen-ne-s ont pu disposer d'éléments d'appréciation plus exacts.

### **Une solution radicale**

C'est à la lumière de ces éléments nouveaux que l'AdG a jugé important, dans un climat plus serein, de proposer une nouvelle fois ce projet.

Quant aux arguments en défense de celui-ci, le présent rapporteur laisse la parole à M. Thomas Büchi du parti radical, qui avait rapporté (sans qu'il n'y ait d'ailleurs de rapport de minorité) en faveur de cette loi en évoquant des arguments toujours parfaitement valables et qui méritent d'être relus

### **Rapport de la commission des droits politiques et du règlement du Grand Conseil chargée d'étudier le projet de loi 7766. Rapport de M. Thomas Büchi (R)**

Ce projet de loi, déposé par trois députés de l'Alliance de Gauche le 18 novembre 1997 a été renvoyé à la Commission des droits politiques par le Grand Conseil.

La commission des droits politiques sous la présidence de M. John Dupraz a consacré plusieurs séances à l'examiner :

- les 10 et 17 décembre 1997;
- les 7, 14, 21 et 28 janvier 1998;
- enfin le 11 février 1998.

La commission a bénéficié tout au long de ses travaux de l'aide et des conseils avisés des personnes suivantes :

- M<sup>me</sup> Micheline Calmy-Rey, conseillère d'Etat;
- M. Robert Cramer, conseiller d'Etat;
- M. Carlo Lamprecht, conseiller d'Etat;
- MM. Magnin, Gabioud et Goumaz, du Département de l'économie publique.

### **Préambule**

Ce projet de loi fait partie de tout un train de projets de lois déposés par l'Alliance de gauche en automne 1997. Ceux-ci demandaient tous que

chaque parti politique représenté au Grand Conseil ait au moins un représentant dans les commissions administratives et les conseils d'administration des principales collectivités publiques de notre canton. La Commission des droits politiques a donc successivement traité les projets de lois pour les conseils d'administration des SI, de la FIPA, des TPG et de l'Aéroport international de Genève. Ces projets de lois n'ont par ailleurs posé aucun problème particulier et ont permis de combler, à satisfaction de l'ensemble du Grand Conseil, une lacune dans ce domaine. Par contre pour le projet de loi 7766 les travaux furent beaucoup plus longs, délicats et fastidieux, car la plupart des députés pensaient à juste titre qu'il fallait réfléchir de manière très approfondie sur le projet de loi du Conseil d'administration de la BCG, car cette dernière ne pouvait pas être traitée de la même manière que les autres organismes publics. Indépendamment du fait qu'elle n'appartient pas au seul canton de Genève, qui ne détient que le tiers de son capital souscrit, il était en effet primordial de prendre en considération le fait que la Banque cantonale doit absolument être préservée pour rester compétitive et attractive face à la concurrence féroce qui sévit actuellement dans les milieux bancaires. On connaît tous les méthodes inquiétantes utilisées par les grandes banques actuellement (mégafusions, licenciement massif du personnel, désintérêt de l'économie locale etc.). Le fait d'avoir une banque cantonale genevoise forte n'en est que plus important, car elle est encore la seule à remplir un rôle social objectif vis-à-vis de son personnel tout en maintenant un dialogue constructif avec les entreprises locales, qui sont le poumon de notre économie.

(...)

### **Travaux de la commission**

Dans un premier temps, les débats de la commission, longs et souvent contradictoires, ont permis de dégager trois tendances :

- la première constituée par les partisans du statu quo qui considèrent qu'aucun dysfonctionnement du Conseil d'administration de la banque n'ayant été démontré, ni même allégué, rien ne justifie de modifier la loi votée en 1993;
- la seconde constituée par les partisans d'une approche conforme à la volonté des auteurs du projet de loi qui demandent que la désignation des représentants du canton soit confiée aux partis politiques, le Grand Conseil fonctionnant alors comme une simple chambre d'enregistrement;

- la troisième constituée par les partisans d'une solution intermédiaire consistant à conserver au Conseil d'Etat la compétence du choix des administrateurs représentant le canton, ce choix étant toutefois limité pour permettre à toutes les sensibilités politiques d'être représentées au sein du Conseil d'administration.

Des discussions qui s'engagèrent à la suite du dépôt de plusieurs propositions d'amendements, il fut possible de dégager les trois principes suivants :

- la représentation du canton et des communes doit rester égale (six administrateurs pour le canton et six administrateurs pour les communes, dont quatre pour la Ville de Genève) en raison du fait que leur participation au capital social de la banque est identique;
- la représentation de l'actionnariat privé ne doit pas être réduite;
- la désignation des représentants du canton, sur proposition d'un candidat par chacun des partis politiques représentés au Grand Conseil, doit rester en décision finale de la compétence du Conseil d'Etat.

### **Vote de la commission**

La majorité de la commission s'est finalement entendue sur le texte définitif suivant :

*(Il s'agit du texte repris dans le PL 8532)*

Ce texte a été adopté lors du vote final par :

POUR : 10 (3 S, 2 Ve, 2 R, 3 L)

CONTRE : 1 (1 PDC)

Abst. : 4 (1 PDC, 3 AdG)

### **Interprétation du texte**

En conséquence, le texte sur lequel la majorité de la commission s'est finalement déterminée présente les caractéristiques suivantes :

- Enumération des compétences minimales exigées des administrateurs de la banque, soit des connaissances dans les domaines bancaire, juridique, économique ou financier, celles-ci pouvant résulter soit d'une formation de base appropriée, soit d'une formation acquise.
- Précisions que les administrateurs de la banque doivent être représentatifs non seulement des milieux politiques et économiques du canton, mais également des milieux sociaux.

- Désignation des représentants du canton par le Conseil d'Etat sur proposition de chacun des partis politiques représentés au Grand Conseil, contrairement à la loi actuelle qui donne au gouvernement une liberté de choix pleine et entière.
- Pas de changement pour les représentants des communes et de l'actionnariat privé.

La modification essentielle retenue par la majorité de la commission vise à donner aux partis politiques représentés au Grand Conseil (actuellement au nombre de six) un droit de proposition destiné à permettre une équitable représentation de toutes les sensibilités politiques du canton au sein du Conseil d'administration de la Banque cantonale de Genève. Chaque parti politique présente donc un candidat. Le Conseil d'Etat pouvant bien évidemment refuser une proposition pour des raisons d'opportunité, sans avoir à justifier de motif quelconque. Si un tel cas de figure devait se présenter un jour, le parti politique concerné se trouverait alors dans la situation de présenter un autre candidat.

A la question posée de ce qui se passerait dans l'hypothèse où plus de six partis seraient représentés au Grand Conseil, aucune réponse n'est donnée en l'état. Dès lors, il serait nécessaire de modifier la loi si ce cas de figure venait à se réaliser.

### **Conclusions et recommandations de la commission.**

Mesdames et Messieurs les députés, même si le groupe DC pense que le Conseil d'Etat n'a plus de marge de manœuvre et que l'AdG estime que le projet de loi 7766 amendé ne va pas assez loin, la majorité de la commission est convaincue que le nouveau texte qui vous est proposé présente des avantages indéniables.

En effet, et c'est primordial, le Conseil d'Etat peut dire non à une proposition, il n'est donc pas juste une chambre d'enregistrement comme certains voudraient le laisser entendre. De plus, il est très positif de constater que les critères de compétences s'appliquent désormais à tous, sans distinction aucune entre monde politique et civil. Ainsi, le Conseil d'Etat est le garant de ces critères de qualité et cela constitue indéniablement une marge de manœuvre importante. Il est donc maintenant de la responsabilité des partis politiques de présenter des personnes compétentes.

Il était également primordial de ne pas augmenter le nombre des administrateurs de la banque pour ne pas risquer d'alourdir inutilement son fonctionnement. Le nombre de ceux-ci reste donc inchangé. De plus, la

proportion équitable d'administrateurs, soit un tiers pour le canton, un tiers pour les communes et un tiers pour l'actionnariat au porteur est respectée et correspond à l'état actuel de la répartition du capital social de la banque (cf. tableau annexé).

Un autre souci non négligeable a en permanence conduit les travaux de la commission vers un consensus. C'est celui d'éviter à tout prix un affrontement gauche-droite qui pourrait s'avérer extrêmement nuisible pour l'image de la banque vis-à-vis du public. Nous y sommes parvenus en commission et nous espérons qu'il en sera de même en séance plénière, cela dans l'intérêt de notre Banque cantonale.

Forte de toutes ces considérations, la majorité de la commission vous suggère, Mesdames et Messieurs les députés, de voter le PL 7766 tel qu'il a été amendé.

### **Travaux de la commission sur le projet actuel**

Ils se sont résumés :

1. A une entrée en matière votée par les partis de l'Alternative, l'Entente a refusé cette entrée en matière en ressortant les pires platitudes sur la soi-disant « politisation » de la BCG qu'induirait cette loi, alors qu'elle va évidemment à fins contraires. M. Kunz a eu la franchise de dire que pour lui le contrôle public renforcé sur la Banque était inacceptable puisqu'il visait à terme la privatisation de celle-ci.
2. A un plaidoyer des dirigeants actuels de la BCG contre ce projet en se fondant sur l'opportunité prétendue d'un conseil d'administration « plus restreint » qui ne permettrait pas de mettre en place le type de représentativité prévu par le projet...
3. A l'évocation de quelques questions qui trouvent des solutions simples: Un nouveau parti est entré au Grand Conseil, il faut donc prévoir un siège de plus au Conseil d'administration, comme cela été le cas – sans problèmes – aux TPG, SIG, etc. D'aucun-e-s voulaient par ailleurs une clause empêchant des député-e-s (voire même des municipaux) de siéger. L'AdG a proposé une solution de compromis permettant de limiter le nombre d'élue-s siégeant dans ce conseil...
4. A une volte-face spectaculaire des commissaires des verts et du PS. Ceux-ci, après avoir voté l'entrée en matière, se sont – tout d'un coup –

convertis aux arguments de l'Entente, pour des raisons qui échappent à l'entendement du présent rapporteur.

5. A l'improvisation d'une motion alibi servant de cache-sexe au refus de la loi, que ses adversaires n'osent pas assumer franchement. Cette motion a été bricolée après la clôture des travaux de la commission par le vote final rejetant la loi par une majorité allant des libéraux aux socialistes, en passant par notre collègue radicalo-ultralibéral Pierre Kunz. Elle doit donc être déposée pour elle-même et faire l'objet d'un débat ultérieur. Le présent rapporteur ne saurait en parler sérieusement, n'ayant à ce jour reçu ni le texte définitivement mis au point de cette motion, ni son exposé des motifs, inexistant au moment des débats en commission.

Je vous invite, Mesdames et Messieurs les député-e-s, à laisser de côté les arguments démagogiques et partisans, et revenir à l'esprit constructif qui a présidé à l'adoption de ce même projet de loi en 1998. Quant à la réforme d'ensemble du Conseil d'administration de la BCG évoquée : réduction du nombre d'administrateurs, suppression du Comité de banque, etc, celle-ci ne saurait être débattue aujourd'hui. Si le Conseil d'Etat juge opportun d'aller dans ce sens, il déposera, en temps voulu, sa proposition à ce sujet.

# ALLIANCE DE GAUCHE

Parti du Travail Indépendants solidaritéS

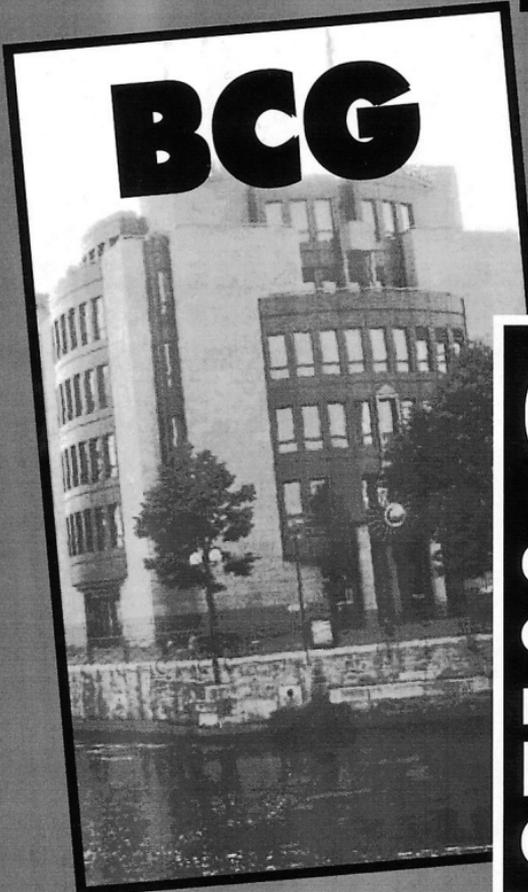
**1 milliard**  
spéculation

de perte en  
immobilière...

**REAGISSONS !**

occupons-  
nous de ce  
qui nous  
regarde

**BCG**



**OUI**

à un  
contrôle  
renforcé de  
la Banque  
Cantonale

**Direction générale**

Quai de l'Île 17

Case postale 2251  
1211 Genève 2Téléphone 022/317 27 27  
Téléfax 022/793 59 60

Genève, le 4 septembre 1998

A notre clientèle

**En réponse à une affiche délibérément mensongère**

Madame, Monsieur,

En prévision de la votation cantonale du 27 septembre prochain, l'Alliance de gauche a cru bon de placarder sur les murs de la Cité des affiches alarmistes qui annoncent des pertes de un milliard de francs à la Banque Cantonale de Genève.

Cette assertion fautive et pernicieuse porte atteinte au crédit de notre établissement. Elle provoque sciemment la confusion entre deux notions différentes que sont la création de provisions et les pertes. Il est vrai que la banque a constitué des provisions pour un milliard de francs démontrant sa capacité à faire face aux risques liés à son activité. C'est là le signe d'une bonne gestion et la preuve de la solidité de son bilan.

La Banque Cantonale de Genève poursuit sereinement sa marche comme vous avez pu le lire récemment dans la presse qui a publié des résultats très satisfaisants au 30 juin 1998.

Ce succès, c'est aussi le vôtre ! Il résulte du climat de confiance instauré avec vous, nos partenaires, et de choix stratégiques judicieux. Durant le premier semestre 1998, le nombre d'ouvertures de comptes a progressé de 30 %. Par ailleurs, la Banque Cantonale a renforcé son soutien actif à l'économie genevoise en octroyant de nouveaux crédits pour un montant net de 326 millions de francs depuis le début de l'année.

Nous entendons continuer sur la voie du développement, dans l'esprit qui nous a toujours animés. Nous gageons que vous aurez à coeur de manifester votre attachement à l'avenir de la Banque Cantonale de Genève par votre vote le 27 septembre prochain.

En vous remerciant de votre fidélité, nous vous prions de croire, Madame, Monsieur, à l'expression de nos sentiments distingués.

Banque Cantonale de Genève

  
 Marc Fues  
 Directeur général

  
 Jean Buhler  
 Directeur général adjoint