

COMMISSION SPECIALE  
CHARGÉE D'EXAMINER LES  
CIRCONSTANCES QUI ONT  
CONTRAIT AU  
DEMANTELEMENT DE LA DEXIA  
SA

du

LUNDI 21 NOVEMBRE 2011

Après-midi

BIJZONDERE COMMISSIE DIE  
ERMEE WORDT BELAST DE  
OMSTANDIGHEDEN TE  
ONDERZOEKEN DIE HEBBEN  
GELEID TOT DE ONTMANTLING  
VAN DE NV DEXIA

van

MAANDAG 21 NOVEMBER 2011

Namiddag

La séance est ouverte à 14.00 heures et présidée par Mme Marie-Christine Marghem.  
De vergadering wordt geopend om 14.00 uur en voorgezeten door mevrouw Marie-Christine Marghem.

**Audition de M. Jean-Luc Dehaene, président du conseil d'administration de Dexia**  
**Hoorzitting met de heer Jean-Luc Dehaene, voorzitter van de raad van bestuur van Dexia**

La **présidente**: Chers collègues, il est 14 h 00. J'aimerais ouvrir nos travaux. Nous serons probablement rejoints par l'un ou l'autre, mais il est important de commencer à l'heure!

J'accueille M. Jean-Luc Dehaene, qui vient volontiers répondre à nos nombreuses questions. J'espère qu'il est de bonne humeur, puisque le Club de Bruges a gagné le derby contre le Cercle de Bruges. J'ai appris cela, et j'imagine que c'est un élément important dans l'humeur d'aujourd'hui – n'est-ce pas, monsieur Dehaene?

Si tout le monde est bien installé, je vais passer la parole à M. Dehaene. Et j'explique comment nous allons travailler. Pour un maximum d'efficacité – c'est un idéal que nous recherchons toujours -, il est prévu que M. Dehaene réponde à nos questions qui ont été classées par nos experts par thème. Il répondra en annonçant le thème. Et chaque groupe a la possibilité, après chaque thème, de poser, une question additionnelle. Donc, essayons de nous conformer à cette façon de faire pour être efficaces et répondre à un maximum de préoccupations en un minimum de temps, en sachant qu'aujourd'hui, bien sûr, le moment est important; notre séance sera vraisemblablement prolongée au-delà de 18 h 00.

Je passe immédiatement la parole à M. Jean-Luc Dehaene.

**Jean-Luc Dehaene**: Mevrouw de voorzitter, ik wil u eerst en vooral danken voor het toezenden van de vragen op voorhand. Er was een zekere structurering van de vragen, opgemaakt door de experts. Ik heb die, met permissie, geprobeerd wat te verfijnen. Ik zal effectief proberen op de vragen te antwoorden, thema per thema. U zult zelf gezien hebben dat sommige vragen elkaar wat overlappen, wat normaal is. Ik zal dus niet vraag per vraag beantwoorden, maar thema per thema, in de hoop dat ik effectief de meeste vragen heb beantwoord.

Ik wil daarbij een voorafgaande opmerking maken, die ik gedeeltelijk ook reeds vorige vergadering heb gemaakt. Met name wil ik mij vanuit mijn voorzittersfunctie verantwoorden voor het beleid dat wij tussen 2008 en 2011 hebben gevoerd, maar dat hoofdzakelijk bestond in het beheren of het proberen te remediëren en te blussen van iets dat vooraf was ontstaan. Over zaken waar ik niet rechtstreeks bij betrokken ben, zult u mij toelaten ook duidelijk te stellen dat ik daar niet bij betrokken ben en dat dat geen beslissingen zijn waar wij bij waren. Ik zal zoveel mogelijk proberen mij ervan te onthouden daarover een mening te uiten. Dat hoeft u dan maar voor te leggen aan degenen die betrokken waren.

Het eerste deel van mijn antwoorden zal betrekking hebben op de strategie voor 2008 en op het reddingsplan van 2008. Een van de vragen van voor 2008 was zelfs een soort geschiedkundige vraag, aangezien men mij vroeg terug te gaan tot de oorsprong van Dexia en mijn betrokkenheid daarbij op het ogenblik dat ik eerste minister was. Ik weet dat u de heer Narmon zult

zien de komende week. De vragen kunnen best aan hem gesteld worden.

Maar ik wil wel even aangeven hoe ik daar heel onrechtstreeks bij betrokken ben geweest op dat ogenblik. Een aantal jaren voor die fusie was er namelijk een rapport opgesteld door gouverneur Verplaetse. Dat rapport van gouverneur Verplaetse situeerde zich in het kader van een globale beweging die toen onder de banken bezig was naar een zekere schaalvergroting. Het plan van de gouverneur bestond in een soort hergroepering van wat men toen de OKI's noemde in twee grote groepen. Een van die groepen was Gemeentekrediet met NMKN.

Nu moet ik er onmiddellijk aan toevoegen dat een van de specifieke kenmerken van het Gemeentekrediet als OKI is dat in tegenstelling tot de andere OKI's de Staat niet rechtstreeks aandeelhouder was van het Gemeentekrediet, maar wel de gemeenten. Dus rechtstreeks hadden we daar geen vat op. We hadden wel een regeringscommissaris denk ik, maar we hadden rechtstreeks geen vat op het Gemeentekrediet. Van meet af aan was er vanuit het Gemeentekrediet verzet tegen dat plan van herstructurering van die OKI's rond het Gemeentekrediet, wellicht omdat dat wijzigingen in het aandeelhouderschap en zo meer zou teweegbrengen. In ieder geval was men daar niet voor.

Daarna, maar daar weet ik heel weinig van, zijn er gesprekken geweest om te proberen een grote bank te maken. In die gesprekken waren toen de BBL, de Generale en het Gemeentekrediet betrokken, maar dat is toen mislukt. De Staat was daar niet rechtstreeks bij betrokken, was daar zeker niet tegen, omdat dit een bank zou gecreëerd hebben die ook verankering kon geven aan een uitbreiding naar de rest van Europa zoals dat toen in de meeste landen was gebeurd. Nadat dit mislukt is, zijn er vanuit het Gemeentekrediet contacten geweest met Crédit Local de France die ondertussen ontstaan was door een afscheuring van de Caisse des Dépôts en die naar de beurs gegaan was. De heer Narmon was daar ook beheerder. Uit die gesprekken, aangezien ze alle twee op gemeentelijk vlak werkzaam waren, hebben ze beslist tot samengaan.

Dat heeft in een eerste fase de vorm aangenomen van het creëren van twee holdings en het naar de beurs brengen van het Gemeentekrediet. Naderhand is dan een fusie ontstaan tussen die twee holdings, want oorspronkelijk was elk van de holdings eigenaar van haar filiaal.

Die holding heeft dan na heel wat studies de vorm aangenomen van een Belgische holding. Vanaf dat ogenblik was het de holding die aandeelhouder was van de filialen, onder meer DBB, en niet meer de aandeelhouders van vroeger, die de gemeenten waren.

Ik ben daarmee in contact gekomen, omdat de heer Narmon naar mij is gekomen – en hij pakte mij daar natuurlijk bij mijn zwakke kant bij wijze van spreken, omdat op dat ogenblik de prioriteiten van de regering waren: het deficit verminderen en de schuld naar beneden halen – met het voorstel om een holding te creëren en dan de bank naar de beurs te brengen, zeggende dat dat de gelegenheid was voor de gemeenten om geld binnen te brengen en dat hij dan in de mogelijkheid was om de gemeenten te verplichten daarmee hun schuld te verminderen. Aangezien ze daarmee hun schuld verminderden, paste dat natuurlijk in het kraam van de regering, die als een van haar doelstellingen vanuit de Europese muntunie en de Maastrichtnormen de verplichting had om die schuld naar beneden te halen.

Dus hebben wij die operatie niet tegengehouden, maar voor de rest is die operatie beslist binnen de gemeenten.

Er is nog een tweede operatie geweest nadien, onder dezelfde voorwaarden, waar de gemeenten opnieuw een deel van hun aandelen hebben verkocht. Het stond de gemeenten op een bepaald ogenblik vrij om zich nog meer te bevrijden dan hetgeen algemeen vanuit de verschillende gemeenten gebeurde.

Ik heb altijd gehoord dat intern daadwerkelijk het overschot aan *funding*, dat er bestond binnen Dexia Bank, een van de redenen was waarom men tot die fusie overging, omdat dat een vorm van plaatsing, van rentabilisering van de *funding* van Dexia Bank was, door de *funding* te gaan doen aan de kant van DCL.

Ik wil ook toegeven dat, voor zover ik weet, voormeld model ook gedurende een hele tijd vrij goed heeft gefunctioneerd en vrij rendabel was.

Vanaf het begin van de jaren 2000 is men aan expansie beginnen te doen. Een van de belangrijke momenten in de expansie was de aankoop van FSA, die op dat ogenblik essentieel een herverzekeraar ten opzichte van de gemeenten was en dus een vrij aanvaardbare, complementaire business binnen het kader van Dexia was.

Vanaf het midden van de jaren 2005-2010 is men echter op grote schaal en op wereldvlak beginnen te expanderen, zonder dat men daartoe de nodige financiering had. Het is dergelijke expansie die Dexia in moeilijkheden heeft gebracht.

Men kan stellen dat men voor die internationale expansie bovendien heel specifiek op de erg lange termijn obligaties maar vooral leningen heeft willen uitbrengen en sluiten. Daarbij was de winst van Dexia het verschil of de spread tussen hun financiering en de lening. Dat hebben zij op het niveau van de intresten verzekerd, de fameuze swaps.

Wat tot nu toe misschien minder tot uiting is gekomen, is dat daarnaast binnen het kader van de thesaurie van het ALM niet-geswapt leningen en financieringen bestonden, die erg winstgevend waren, omdat de intresten daalden. Naarmate de intresten daalden, konden ook meerwaarden worden geboekt. U kunt in de boeken van de jaren in kwestie zien dat daar een belangrijke winst uit kwam, die echter een meer speculatief karakter had, aangezien de leningen ook qua intrestrisico niet gedekt waren.

Wanneer de intresten niet meer daalden, stond men daar voor het probleem om de winstgevendheid te behouden. Men heeft zich dan gegooid op de obligatieportefeuille en men is ook de leningen op zeer lange termijn gaan opblazen omdat die spreads ondertussen ook kleiner werden. Niet alleen had men die winsten niet meer op de ALM maar was ook de spread aan het verminderen. De enige manier om de winsten te behouden zoals ze die hadden, was de productie op te drijven. Dat legt dus uit waarom tussen 2006 en 2008 er die formidabele expansie is gekomen. Dit was immers de enige manier om de winsten te behouden zoals ze waren, met de daaraan gekoppelde dividenden enzovoort.

Belangrijk daarbij is te noteren dat dit geen toevallige manier van werken was, maar dat het een manier van werken was die in het businessplan als dusdanig zat. Die swaps zijn voor een stuk de consequentie van het businessmodel omdat men met vaste interest leende op zeer lange termijn. Indien men daar een renterisico had, was dit een enorm risico. Zoals ik zei, was het een bewust beleid. U kunt onder meer nakijken dat in mei 2006 nog een businessplan werd goedgekeurd door de raad van bestuur die daarna het voorwerp heeft uitgemaakt van een Investor's Day in 2006 en waarin men deze strategie volop doortrok om de groei en de winst

te kunnen behouden. Die strategie van het opdrijven van de productie werd effectief gestimuleerd. Wanneer u de grafiek ziet van de groei van die exposure dan situeert die zich hoofdzakelijk na 2004 en met een acceleratie in 2005/2006 tot en met 2007.

Voor wie de jaarverslagen van Dexia van 2008 leest en kan lezen staat dat beleid daar eigenlijk in beschreven. Zoals ik in mijn inleiding heb gezegd, is een van de voor mij moeilijk te verklaren elementen – als ik zie met welke frenesie ze zich daarna ontwikkeld hebben – dat noch in termen van rating en ratingbureaus, noch in termen van regulatoren daar eigenlijk ooit vragen bij gesteld zijn of waarschuwingstekens gegeven zijn of wat dan ook.

Vanzelfsprekend was het in de omstandigheden van toen een vrij rendabel model waarbij iedereen zich goed voelde, tot en met diegenen die er de dividenden van ontvingen. Als ik de discussies zie – maar dan wordt het delicateser voor mij omdat ik er niet bij betrokken was – moet ik wel vaststellen dat als er vragen gesteld werden, die vragen hoofdzakelijk – voor een stuk terecht – gingen over FSA. Bij FSA waren ondertussen activiteiten ontwikkeld die niet alleen een grote liquiditeit vroegen maar die ook heel risicovol waren gezien men het gespecialiseerde veld van de herverzekering verlaten had en men zich ook op de markt van de *subprimes* had begeven die vanzelfsprekend op dat ogenblik zeer risicovol waren en ook als dusdanig werden ervaren. Daar zijn wel heel wat vragen over gesteld, maar voor zover ik kan oordelen met relatief geruststellende antwoorden vanwege de directie.

Cijfermatig ga ik niet verder in op wat dat juist betekende in de mismatch die er op de balans was. Ik verwijs daarvoor naar de vorige zitting waar ik denk dat onder meer de slides van de heer Pierre Mariani daar een vrij goed beeld van gaven. Wanneer men stelt dat dit model intern in vraag werd gesteld, dan kan ik alleen zeggen dat ik geprobeerd heb hier de motieven te geven waarom die bilan zo werd opgeblazen.

Ten eerste, men had de winsten niet meer op ALM en na het jaar 2008 werden daar zelfs grote verliezen op geboekt. Ten tweede, de spreads verminderden en men moest zich daarom beroepen op langetermijnleningen en op een hoge mate van productie om toch tot de winsten te komen van de periode ervoor.

Ik wil heel duidelijk zeggen dat niet gesteld kan worden dat wij dat model na 2008 hebben

doorgetrokken. De essentie van ons herstructureringsplan bestond erin een einde te maken aan dat model en naar normale bankactiviteiten te gaan. Alleen kon dat, gezien de omvang van de zaak, niet op een-twee-drie of in een handomdraai gebeuren.

Ik heb trouwens de ambitie megalomaan genoemd in mijn inleiding, maar dat maakte deel uit van de cultuur van Dexia. De mensen van Dexia spraken altijd over hun missie van wereldleider te worden in de financiering van de publieke sector. Dat kwam voortdurend en bijna in alles terug. Er werd dan ook navenant gehandeld, door portefeuilles op te kopen, overal ter wereld, tot zelfs in Japan, maar zonder dat men daar de financiering voor had.

Over het feit dat daar weinig of geen reactie op kwam, daarop heb ik u geantwoord dat dit mij inderdaad in hoge mate verwondert als ik de intense activiteit zie die zowel de ratingbureaus als de regulatoren hebben ontwikkeld na 2008.

Ceci m'amène à aborder la situation de 2008. Je dois souligner que dans l'opération hausse de capital 2008, je n'étais nulle part. Je n'étais pas dans les discussions. Je n'avais d'ailleurs rien à faire avec cela et j'étais trop loin de tout cela.

Il m'est donc aussi difficile de vous dire ce qui a été mis sur la table et ce qui ne l'a pas été. Pour bien spécifier les choses, vous devrez réinterroger et bien faire définir ce qui était sur la table et ce qui ne l'était pas. Je puis vous dire ce qui était sur la table, d'après ce que, moi, j'ai compris. Mais cela demande des vérifications.

Je ferai une remarque non sans importance pour vos travaux, afin de ne pas tout recommencer. La commission Chambre et Sénat qui s'est penchée sur le dossier de 2008 comprend, et confirme d'ailleurs, pas mal de données, pour ne pas dire les données telles que je vous les ai décrites ici. Un important travail a déjà été effectué. J'ai toujours considéré que le rapport de cette commission mixte était, à ma connaissance, un des meilleurs rapports sur la crise en général. De plus, ce rapport analyse ce qui s'est effectivement passé chez Dexia.

J'en viens donc à l'opération 2008 par laquelle je n'étais pas concerné. En ce qui concerne cette opération, une chose m'est particulièrement difficile à comprendre: le fait qu'apparemment, le problème de liquidités n'a pas été mis sur la table de façon très correcte et certainement pas comme étant le problème principal de Dexia.

Le fait que ce dossier soit sur la table du gouvernement avait apparemment beaucoup plus à faire avec la peur qu'on avait de la conséquence pour un certain nombre de banques d'aller en faillite et, entre autres, de nouveau, avec les problèmes que cela pourrait poser du côté américain.

Contrairement à ce que j'ai entendu ici lors de la dernière réunion, mais je le dis encore une fois pour vérification, je ne crois pas qu'un scénario *bad bank* ait été sur la table par rapport au dossier Dexia à ce moment-là.

Ce qu'il s'est passé, c'est que l'on a essayé de voir s'il n'était pas possible d'isoler FSA. Bien entendu, vous pourrez dire que l'on voulait ainsi faire de FSA une *bad bank*. Toujours est-il que l'on s'est demandé s'il n'était pas possible de mettre de côté FSA qui constituait pour tout le monde le problème principal de Dexia. Une scission a probablement été demandée, scission que j'ai qualifiée, par la suite, de naïve. Cette demande consistait à dire aux Français que l'on prenait la banque et qu'ils prenaient DCL et FSA. À chacun, ensuite, de se tirer d'affaire. Cela revenait à dire que l'on prenait le bon morceau du gâteau et qu'ils prenaient le mauvais. Autant que je sache, c'est cette proposition que les Français ont refusée.

On a alors mis sur pied l'opération de hausse de capital avec l'utilisation de l'augmentation de capital autorisée par le conseil d'administration. Cela a dû se faire à une moyenne déjà, à l'époque, plus élevée que le cours de la bourse. Pour ce qui concerne les raisons pour lesquelles les choses ont été faites de cette manière, il ne m'appartient pas de répondre puisque je n'étais pas présent.

Je sais que vous avez votre point de vue concernant cette opération de 2008 en termes d'augmentation. Il y a donc un certain nombre de questions que vous devrez poser à ceux qui y ont été mêlés.

Ceci étant dit, au moment où il a été procédé à l'augmentation de capital – je ne sais pas si vous pouvez vous remettre dans l'esprit de l'époque –, on avait l'impression que les deux États et les actionnaires avaient consenti l'effort nécessaire pour sortir Dexia de la situation difficile dans laquelle elle se trouvait.

Lorsque le premier ministre m'a téléphoné pour me demander si j'étais éventuellement disponible pour prendre la présidence du conseil

d'administration, il m'a simplement donné comme raison que, lors des discussions sur la hausse de capital du côté français, on avait demandé le remplacement du CEO et que les statuts prévoient que l'un est français et l'autre belge. Il cherchait donc un président du conseil d'administration qui pouvait travailler avec le nouveau CEO et éventuellement faire un peu contrepoids mais, de toute façon, chacun dans son rôle.

À ce moment-là, étant donné qu'il ne me donnait pas davantage d'informations, j'étais convaincu que l'opération de hausse de capital avait grandement solutionné le problème et qu'il s'agissait de présider le conseil d'administration d'une banque qui était redressée. Je lui ai dit que cela ne me semblait pas du tout être une évidence de mettre un politique à la tête du conseil d'administration. Je lui ai dit que, de toute façon, je ne l'envisagerais que s'il y avait unanimité au sein du Conseil des ministres et à condition que cela ne fasse l'objet d'aucune polémique.

À minuit, n'ayant toujours rien entendu, je me suis dit qu'ils ne se mettaient probablement pas d'accord. Vers 1 h 00 du matin, j'ai donc reçu le coup de fil me disant: "le Conseil des ministres est non seulement unanime mais il est enthousiaste". Comme je savais que le premier ministre se trouvait dans une position difficile car celui-ci soulignait qu'il était important, une fois le CEO désigné, d'avoir immédiatement un président du conseil d'administration, je lui ai dit oui. Si j'avais eu le temps de faire un *due diligence* à ce moment-là, il est peu probable que j'aurais accepté. Mais, comme ni Pierre Mariani, ni moi-même n'avons eu le temps de faire un *due diligence*, nous nous sommes retrouvés tous les deux, les jours qui ont suivi, devant une situation qui était tout sauf résolue. J'y reviendrai dans la partie qui concerne la période après 2008.

En plus des réponses que j'ai déjà données, je vous répète qu'au moment où l'on m'en a fait la demande, il m'a simplement été expliqué qu'on me demandait parce qu'il fallait un Belge face à un Français et parce que j'avais une certaine expérience du secteur et par rapport à l'actionnariat qui était concerné.

J'avais un certain nom en France, il paraît. C'est tout. Je n'ai eu aucune directive de ce à quoi il fallait aboutir. Je n'en ai d'ailleurs pas plus reçu par après.

Voilà les circonstances dans lesquelles je me suis retrouvé dans la situation de 2008. Alors que je croyais rendre simplement un service au

gouvernement pour le sortir du pétrin dans la situation qui avait été créée par le changement de management, je me suis retrouvé devant une ruine ou une maison en feu, si vous voulez. Nous avons essayé d'éteindre autant que faire se pouvait le feu par après, constatant – ce qui est normal dans la société d'aujourd'hui, surtout si vous êtes politique —, que la critique risque de se porter plus sur le pompier que sur le pyromane, mais j'y suis habitué depuis un certain temps.

**La présidente:** Nous allons noter l'ordre des intervenants.

Monsieur Gilkinet, je rappelle aux commissaires que la décision d'organisation est qu'après chaque thème annoncé par notre intervenant, chaque groupe pose une question additionnelle aux questions posées préalablement afin d'affiner le propos. Évitez toute intervention politique et posons des questions opérationnelles.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Madame la présidente, c'est difficile ce que vous me demandez là! Je ferai de mon mieux.

Monsieur Dehaene, je vous remercie de votre présence. J'avais en effet insisté, lors de la séance au cours de laquelle vous étiez venu avec M. Mariani, pour vous entendre séparément. En effet, j'estime que le rôle d'un président de conseil d'administration est différent du rôle du gestionnaire quotidien.

Je voudrais revenir sur les dernières choses que vous nous aviez dites et qui me semblent essentielles; j'aimerais que vous les confirmiez.

Vous nous aviez bien expliqué que vous n'aviez reçu aucune lettre de mission de la part du gouvernement, que votre seule qualité pour être président du conseil d'administration est à la fois d'être Belge, d'avoir une certaine expérience – que personne ne niera – et puis débrouillez-vous.

Vous-même, n'avez-vous jamais sollicité le gouvernement, le premier ministre ou le ministre des Finances pour faire le point sur la situation de la banque et essayer de déterminer, par rapport aux intérêts belges, différents de ceux de la France, comme vous l'avez sous-entendu – je le dis sans naïveté –, pour essayer d'avoir une direction et une stratégie claires dans la gestion des affaires?

**Jean-Luc Dehaene:** (...) je suis jusqu'en 2008. Donc c'est mon thème suivant: entre 2008 et 2011.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Donc, très clairement, vous dites: je n'ai pas reçu de lettre de mission. Et je vous pose la question: est-ce que vous avez, à un moment, sollicité le gouvernement pour construire ensemble, vous en tant que président belge ...

**Jean-Luc Dehaene**: Je vous répète que j'ai reçu un coup de fil à 1 h 00 du matin et il m'a été demandé si je voulais le faire. J'ai dit oui pour les tirer du pétrin et je n'ai reçu aucune mission à ce moment-là. Par après, on verra!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Je vous reposerai la question.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Mijnheer Dehaene, een stelling die u de vorige keer ook al gegeven hebt, trok mijn aandacht. U zegt dat het toezicht tekortgeschoten is. Het verwondert mij dat het toezicht niet gewerkt heeft, als men ziet hoe de zaken daar opgeblazen werden. Wij zullen dat onthouden en doornemen met de heer Servais en de heer Coene, die de Nationale Bank vertegenwoordigt. Wij zullen hen daarover ondervragen.

**Jean-Luc Dehaene**: Hij had toen het toezicht niet.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Dat weet ik, maar het werd toch gevolgd. Als ik hoor dat de heer Verplaetse plannen maakte om de banksector in België te hervormen, neem ik aan dat ook de Nationale Bank de situatie van Dexia van nabij heeft gevolgd.

Ik wil u ondervragen over het interne toezicht. De heer Mariani heeft hier gezegd dat er in 2006 en 2007 alarmsignalen uitgezonden zijn door het riskmanagement van Dexia zelf. Als ik het mij goed herinner, heeft hij gezegd dat die signalen zelfs niet tot in de raad van bestuur gekomen zijn. Bevestigt u dat? Hebt u er weet van welke soort signalen dat waren? Wat waren de remedies? Was een van de remedies bijvoorbeeld het stoppen met het opblazen en, integendeel, het reduceren?

Ik wil van de gelegenheid ook gebruikmaken om uit uw mond te horen wat de heer Mariani heeft gezegd. Ik heb hem toen gevraagd of wij de documenten kunnen zien waarin die alarmsignalen zaten. Hij heeft gezegd dat dit geen probleem was en dat de commissie samen met haar experts die rapporten kon inkijken, dat ze ter beschikking liggen.

Ik vraag nu aan u, als voorzitter van de raad van bestuur van Dexia, of u bevestigt dat wij die documenten uit 2006, 2007 of 2008 kunnen inkijken, samen met onze experts, om waarschijnlijk samen met u tot de conclusie te komen dat het externe toezicht gefaald heeft, dat het interne toezicht niet gehoord werd binnen Dexia en dat wij daar voor een stuk de verantwoordelijken zullen moeten zoeken voor hetgeen in 2008 is misgelopen.

**Jean-Luc Dehaene**: Wat het toezicht betreft – en ik voeg er onmiddellijk het toezicht door de ratingbureaus aan toe, want het ene gaat niet zonder het andere – heeft de heer Mariani u gezegd dat men voor 2008 weinig of nooit in het bedrijf kwam kijken. Nu komt men in de bedrijven de verslagen nalezen, enzovoort.

Wat ik nu ga zeggen, zeg ik meer als politicus. Ik ben zelf bij de discussie betrokken geweest, op Europees vlak bijvoorbeeld. Voor 2008, en volgens mij ook deels na 2008, zag men de gevolgen van de koudwatervrees om te komen tot een echt Europees toezicht. U weet dat er op een zeker ogenblik voorstellen waren om voor internationaal werkende banken een comité van de verschillende toezichthouders op te richten. Nu bestaat er iets waar zij allemaal één keer per jaar bijeenkomen. Dat is zeer belangrijk. Zij roepen het management bij zich, enzovoort. Maar ik meen dat voor echt internationale banken met verschillende filialen, zoals het geval is bij Dexia, een sterker geïntegreerd toezicht aangewezen is.

Dat bestond in het geheel niet voor 2008. Het bestaat nu gedeeltelijk, door wat men op Europees vlak tot stand gebracht heeft. Maar ik vind dat men voor internationale banken eigenlijk verder moet gaan en dat men tot eenheidstoezicht moet komen. Of het een Europese toezichthouder moet zijn, of een college van toezichthouders, laat ik in het midden. Ik maak deze opmerking omdat ik het beleid als dusdanig volg, en minder vanuit de ervaring die ik voor 2008 had.

Wat het interne toezicht betreft, meen ik te weten dat u de heer Piret volgende vrijdag wil horen. Het interessante aan hem is dat hij de enige overblijvende van het vroegere directiecomité in het nieuwe is. De reden waarom de heer Pierre Mariani hem behouden heeft voor het riskmanagement, is dat hij voor 2008 reeds een aantal signalen had uitgezonden. Hij had toen al een aantal signalen gegeven.

Hij zal u beter dan ik kunnen uitleggen hoe

verschillend het riskmanagement voor 2008 was dan na 2008.

Een van de elementen die ik u op dat vlak kan aangeven, is dat de riskmanager van Dexia NV, van de Holding, controle had op de riskmanagers van de grote filialen, namelijk van DCL, Dexia Bank en BIL, later ook van Turkije. Maar hij had geen enkele controle op de filialen die onder die grote filialen stonden. Met als gevolg dat er zich risico's hebben ontwikkeld zoals ik u ook het voorbeeld van Slowakije heb gegeven, maar ook wat we bij de Weense filialen hebben gevonden.

Ook FSA was een onderdeel van DCL en daar had hij ook geen rechtstreekse controle op.

De balkanisering van de organisatie, zodat er eigenlijk heel weinig gecentraliseerde controle en beheer was, met een heel grote autonomie, legt onder meer ook uit dat men binnen FSA paden is gaan kunnen bewandelen die zeer risicovol waren en die eigenlijk niet verantwoord waren.

Het beste dat u kunt hebben voor de informatie van uw commissie – en ik heb inderdaad gezien dat u hem hebt uitgenodigd – is van te vragen aan de heer Piret dat hij u het verschil aantoonde tussen de manier waarop het risicomanagement voor en na 2008 gebeurde. U zult op dat vlak dan het verschil zien, maar meteen ook zien wat er voor een stuk schort aan die interne controle voordien.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Ik heb geen bevestiging van de belofte van de heer Mariani, dat wij al die documenten zouden krijgen.

**Jean-Luc Dehaene**: Toen wij hier de vorige keer samen zaten, ben ik daarmee begonnen in mijn inleiding. De organisatie binnen de bank is al op punt gesteld om databanken te maken van de dingen die u kunt wensen te zien. Op dat vlak, voor of na 2008, hebben wij geen geheimen.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Dank u wel.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Mevrouw de voorzitter, mijnheer Dehaene, u zegt daarjuist dat de *bad bank* voor Dexia nooit op tafel gelegen heeft.

**Jean-Luc Dehaene**: Vóór 2008?

**Jean Marie Dedecker** (LDD): 2008, ja.

Op dat moment ging Fortis overstag. Er komt een *bad bank* en er komt een waarborg van de Staat. Voor Dexia is dat niet het geval.

Zou het kunnen dat dit zuiver en alleen gebeurd is op basis van het feit dat de grote aandeelhouders, dus de Gemeentelijke Holding, de ARCO-groep en Ethias, daarop hebben aangedrongen? Vandaag zien we bijvoorbeeld zelfs dat die aandeelhouders ook vergoed zullen worden. Op dit moment werd de keuze gemaakt om dat voor Dexia zo te doen, terwijl dat totaal tegennatuurlijk is. U hebt de vorige keer namelijk zelf gezegd dat er geen solvabiliteitsprobleem was, maar een liquiditeitsprobleem. Welnu, een liquiditeitsprobleem oplossen met een kapitaalsverhoging en door 6 miljard euro te vragen aan de belastingbetaler, dat haalt niet veel uit. Dat hebt u bevestigd en de heer Mariani heeft dat eveneens bevestigd.

Dan vind ik het toch hoogst eigenaardig dat u op een ochtend een telefoontje kreeg van Suzanne van de Wetstraat met de vraag om die zaak te gaan leiden. U komt ook uit de ACW-familie. Is daarom de keuze op u gevallen? Het is duidelijk dat er niet werd gekozen voor een *bad bank*. Dan waren we ervan af geweest. Nu, drie tot vier jaar later, zitten we er nog mee. We zitten nu met 4 miljard euro extra opgezadeld en ook nog 1,5 miljard euro voor ARCO en, wie weet, nog 20 miljard euro op de 54 miljard euro steun die er gegeven is.

**Jean-Luc Dehaene**: Ten eerste, en nogmaals, ik was er niet bij. Uw vragen wie op wat heeft aangedrongen, die moet u aan iemand anders stellen. Wat ik wel weet is dat de visie op wat een *bad bank* is, misschien wat te kort bekeken is. Ik zal het zo stellen, maar daar zou ik echt het dossier voor moeten hebben.

Normaal is een *bad bank* voor grote risicokredieten. Eigenlijk heeft men hier niet met grote risicokredieten te maken. Het zijn kredieten die, ook al heeft men een liquiditeitsprobleem onderweg, dat als krediet niet zijn.

Ten tweede, de omvang van wat men had moeten doen, vergeleken bij de omvang van de *bad bank* van Fortis, is een lilliputter ten opzichte van Gulliver. Een van de factoren die ook heeft meegespeeld is wellicht dat de inspanning van de Staten veel groter had moeten zijn indien men die weg had gekozen.

(...): (...)

**Jean-Luc Dehaene**: Neen, sorry. Er was ook het probleem dat men bij de overdracht van het ene naar het andere ook de verliezen moest dragen

binnen de ene bank. Men moet ook een stuk kapitalisering hebben voor de andere. Ik vermoed dat het in termen van staatsomvang is dat men voor een deel teruggeschrokken is van de operatie, waarbij men bij dergelijke operatie ook riskeerde van het geheel aangerekend te zien op de staatsschuld. Dat zijn een aantal elementen die, volgens wat ik heb gehoord, in die discussie hebben gespeeld.

Nogmaals, ik was er niet bij en ik weet dus niet wie aangedrongen heeft op wat. De indruk die ik wel heb is dat het liquiditeitsprobleem minder tot uiting is gekomen in het dossier dat daar werd voorgelegd, dan het gevaar van te verliezen op de banken, enzovoort.

Veel verder zal ik mij niet engageren. Ik ben eigenlijk aan het gissen naar zaken die ik niet met dossiers kan staven. Ik weet dus niet wat waar speelde.

Uw vraag laat mij toe op het volgende terug te komen, met het risico dat dit een aantal andere vragen zal oproepen. Eigenlijk behoort ook het dossier van de lening die de Gemeentelijke Holding en ARCO zijn aangegaan, om de kapitaalverhoging te onderschrijven, tot het dossier van vóór 2008.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Nee, dat werd aangegaan tijdens uw periode, in 2009.

**Jean-Luc Dehaene:** Nee. Ik spreek over de lening voor de verhoging van het kapitaal.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** U hebt het over de eerste operatie.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik heb het over die operatie die volgens de Franse wet niet zou mogen, maar volgens de Belgische wetgeving wel kon.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Dat is een beetje dubieus.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik heb ook nota's die aangeven dat de wetgeving in de voorgaande jaren zelfs was versoepeld, om een en ander te vergemakkelijken.

Die beslissing is genomen volledig volgens de besluitvorming binnen de bank, met inbegrip van het auditcomité en dies meer. Wanneer de heer Mariani dat heeft ontdekt, heeft hij het dossier voorgelegd aan het auditcomité van Dexia SA, bekeken vanuit de invalshoek dat een dergelijke operatie in Frankrijk onwettelijk was. Hij heeft aan

het auditcomité van Dexia SA gevraagd dat te controleren en de nodige contacten te leggen.

Daaruit is gebleken dat de operatie effectief niet onwettelijk was. Wij hebben op dat ogenblik ook geen enkel signaal van de regulator gekregen. Hij heeft wel mondeling gezegd dat de operatie op het randje was.

Daarna, wanneer de Europese regulator is geïnstalleerd, is de regel dat een dergelijke operatie wettelijk niet kan, in de Europese regulering ingebouwd. Op dat ogenblik hebben wij inderdaad een reactie van de regulator gekregen.

Ik kan u een en ander ongeveer situeren. Het was in de overgangperiode tussen de vroegere Bankcommissie en de bank, wanneer zij met de (...?) — of hoe men dat ook noemt — samen dingen bespraken. Toen hebben wij dus een brief gekregen van die instantie, waarbij ons werd gezegd dat dit moest worden afgebouwd, met een afbouwkalender, waarvoor wij tot 2013 of 2014 de tijd kregen.

Indien het voordien niet gebeurde, zou het afgetrokken worden van ons eigen kapitaal, waardoor de kapitaalsverhoging bij wijze van spreken werd geneutraliseerd. Dus zaten we in de uitvoering van die afbouw, hoewel het mij, vooral bij de Gemeentelijke Holding, niet duidelijk was hoe ze daarin zouden slagen. ARCO stond op dat vlak verder in de afbouw van die lening.

Dit wou ik even toevoegen, omdat het ook een operatie is, die gebeurd is voor wij de verantwoordelijkheid hebben genomen en die wij dan achteraf hebben moeten beheren.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Mijnheer Dehaene, ik heb een vraag over die periode in verband met het businessmodel zelf. Dat is hier verschillende keren aan bod gekomen bij de experts.

Men is het erover eens dat, als men het op grote schaal doet en heel internationaal, het een businessmodel was dat gedoemd was om te falen. Ik probeer dat wat te verfijnen en dieper te gaan. Is het volgens u een businessmodel dat Dexia had op kleinere schaal? Ik weet dat dit op de schaal van het Gemeentekrediet nog wel heeft gewerkt, maar was dat op die mesoschaal, die tussenschaal, nog een leefbaar model?

Ik denk dan aan de risicoanalyse en de swaps, die nodig waren. Kan men het businessmodel dat er was, voldoende waterdicht indekken aan een prijs die toch een normale winstgevendheid geeft aan



een bank?

Dat is een vraag die ik heb over die periode, want dat leidt natuurlijk tot heel wat, naargelang het antwoord dat u daarop kunt geven.

**Jean-Luc Dehaene:** Als ik uw vraag goed begrijp, stelt u eigenlijk de vraag of het businessmodel bij oorsprong leefbaar was en is het achteraf gederailleerd? Is dat uw vraag?

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Het is gederailleerd, maar in welke dimensie is het gederailleerd, omdat het gewoon te groot was en de kapitaalmarkt het niet meer kon absorberen. Is het gebeurd omdat het internationaal was en omdat niemand nog toezicht op het geheel had? Er kunnen verschillende redenen zijn.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik denk dat het de beide is. Laten we zeggen dat ik persoonlijk denk – maar ik ben geen specialist en zij die zeggen dat ik geen bankier ben, hebben gelijk – dat het model, zoals het oorspronkelijk bestond, met essentieel Frankrijk en België, en toegespitst op de gemeenten, met een overschot aan *funding* aan de kant van Dexia Bank en met een zeer grote knowhow aan de Franse kant in de financiering op langere termijn met *covered bonds*, van dat model zou ik niet bij voorbaat zeggen dat het niet leefbaar is. Ik moet hier nog iets aan toevoegen, namelijk dat alles op voorwaarde dat men zijn productie houdt binnen wat men kan financieren en dat men het dus niet opdrijft omwille van de marge. Als men het houdt binnen hetgeen men redelijkerwijze kan financieren met de middelen waarover men beschikt, en niet probeert een buitensporig deel van de markt in te pakken, dan is dit een model, dat inderdaad kan werken.

Het is voor mij beginnen mislopen op het niveau van de buitenlandse overnames. U weet dat er ook met een aantal andere overnames problemen zijn geweest. Er was het deviëren van het opzet door FSA en het openen van filialen in allerlei landen waar men niet de minste *funding* had, maar waar men wel activa ging kopen op zeer lange termijn.

Had men zich gehouden aan de business waarin men gespecialiseerd was bij het begin, en dit binnen de omvang van wat men kon financieren, dan denk ik dat dit effectief een leefbaar model was, dat eigenlijk vrij dicht bij het klassieke bankieren stond.

**Christiane Vienne (PS):** Monsieur le ministre, si j'ai bien compris ce que vous avez dit, il y a un

double phénomène. D'un côté, avant 2008, il y a une période d'expansion, d'achats multiples de fonds souverains, qui s'accompagne de ce que vous avez appelé une certaine balkanisation, c'est-à-dire l'impossibilité de contrôler, de suivre et d'exercer le rôle du régulateur. Cela m'étonne un peu que ce phénomène de balkanisation ait pu échapper à la vigilance de M. Servais, qui n'a pas attiré l'attention là-dessus.

Lorsque vous prenez en charge le destin de la banque, de votre côté, avez-vous conscience de cette absence de régulation? À ce moment-là, avez-vous conscience de ce phénomène de balkanisation?

**Jean-Luc Dehaene:** Au moment où j'ai accepté, non. Par après, je l'ai découvert. Assez rapidement.

**Christiane Vienne (PS):** Si vous l'avez découvert assez rapidement – et je ne doute pas de votre grande intelligence –, comment le régulateur belge a-t-il pu ne pas s'en apercevoir?

**Jean-Luc Dehaene:** Comment pourrais-je savoir cela?

**Hagen Goyvaerts (VB):** Mijnheer Dehaene, ik kom nog even terug op de vraag van collega Bogaert. Het binationale model België-Frankrijk heeft duidelijk gemaakt dat het een aantal zwaktes heeft. U zei dat de deposito's aan Belgische kant zaten en dat er aan Franse kant de knowhow was voor de financiering van de gemeenten. Een element uit dat dossier is natuurlijk het gegeven dat voor de Belgische gemeenten de gemiddelde looptijd van een grootteorde was van 5, 10 tot 15 jaar, terwijl voor de Franse gemeenten de gemiddelde looptijd 15, 20, 25 tot 30 jaar was.

Was dat volgens u ook een element, dat ertoe moest leiden dat dat op termijn niet houdbaar was of was het een mogelijke zoveelste, zwakke schakel in heel het model?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik zou dat moeten nakijken. Iets wat ik ook ontdekt heb, is met name dat in België de gemeenten hun eigen thesaurie beheren. Frankrijk, dat als een van zijn voestervaders Napoleon heeft, heeft alles gecentraliseerd. De thesaurie van de gemeenten gebeurt door het ministerie van Financiën. De thesaurie zit dus niet ergens in een bank, die deze dan ook zou kunnen gebruiken in deposito's en zo meer, maar wel in het ministerie van Financiën.

Een van de eerste zaken die ik gedaan heb toen

ik samen met de heer Pierre Mariani op het ministerie van Financiën een ontmoeting had met de minister, was vragen of het niet mogelijk was om ook de thesaurie van de gemeenten te decentraliseren naar de gemeenten, wat de bank zou toelaten de service te verlenen die wij in België verlenen. Dat was werkelijk vloeken in de kerk. Ik heb binnen de kortste keren begrepen dat ik raakte aan een van de pijlers van de Franse Staat. Daarover kon zelfs niet gediscussieerd worden. Het eigenaardige is dat het wel kan voor de intercommunales en de huisvestigingsmaatschappijen, maar het model in Frankrijk was dus vrij verschillend.

Ik denk niet dat de activiteit in leningen in het begin zo groot was als later. Zij zijn dan ook met vrij gesofisticeerde producten ernaartoe gegaan. De verdediging daar, zo heb ik begrepen uit de hoorzittingen in Frankrijk, is dat het vooral vanuit de gemeenten was dat de druk kwam om leningen aan een lage intrestvoet te krijgen. Dat zal waarschijnlijk wel voor een stuk waar zijn. Het ging toen vooral over de Zwitserse frank. Men heeft trouwens hetzelfde probleem gehad in Centraal-Europa, bij de overgang, waar men de lage intrestvoet van Zwitserland wou gebruiken. Men vergat echter dat men een reuzenprobleem had, als er muntschommelingen kwamen.

Ik blijf dus denken – ik zeg het nogmaals, de heer Narmon zal er u misschien meer over kunnen vertellen – dat die activiteit in het begin effectief een zekere leefbaarheid had en dat het ook rendabel is gebleken in heel die periode, maar dat men zich daarna heeft opgeblazen en zich in een risicovolle operatie binnen de ALM heeft begeven en de Verenigde Staten heeft laten doen zonder dat daar echt direct controle op was blijkbaar. Dat kan ik alleen maar vaststellen. Daar ligt volgens mij toch wel de grote reden van het verkeerd lopen.

**Joseph George (cdH):** Je voudrais revenir au *business plan* de Dexia. Vous avez exposé l'accélération du chiffre d'affaires en 2004-2006. Vous avez également évoqué d'un autre côté la balkanisation. Vous avez également évoqué la circonstance que tout cela échappait ou en tout cas ne permettait pas ou en tout cas ne suscitait pas l'attention du contrôleur. On peut également y ajouter le problème de gouvernance à l'époque, puisque c'est dans le rapport de 2009. Il y avait eu plusieurs plans de gouvernance pour intégrer les structures. Et ces plans n'avaient jamais abouti. Le rapport de 2009 nous dit qu'il est probable que ces plans successifs ont déployé une énergie considérable peut-être au détriment de la gestion

des risques ainsi que ceux du portefeuille de produits financiers et de la gestion de la liquidité. C'est ce qu'on a dit en 2009.

Je reviens à cela parce qu'il y a quand même quelque chose. Vous avez parlé d'ambition mégalomane, mais cette folie des grandeurs, qui servait-elle à l'époque? N'y a-t-il pas d'abord une politique d'un chiffre d'affaires pour donner un dividende quelque part? Pensait-on assez à la pérennité de l'entreprise? Est-ce qu'on ne pensait pas plutôt surtout à faire du chiffre ou à être le plus important sur un marché?

C'était quoi finalement? Je veux bien lire le *business plan*, mais il faut maintenant qu'on le passe au révélateur. C'était vraiment faire du dividende, en augmentant le chiffre d'affaires? C'était vouloir prendre une position dominante par rapport au marché qui s'ouvrait? Réellement? Ce n'est peut-être pas vous qui avez la réponse, mais comme vous avez été un observateur à partir de 2008 et que vous avez ouvert les livres, je souhaiterais connaître votre appréciation à cet égard.

**Jean-Luc Dehaene:** Par rapport à l'avant 2008, je suis un peu dans la position où vous êtes, c'est-à-dire que je regarde dans le rétroviseur, sachant ce qu'il s'est passé. Les circonstances dans lesquelles cela s'est fait, je n'en sais trop rien. Il y a deux choses que je veux cependant remarquer, puisque vous faites référence au rapport et effectivement le rapport le cite.

Je pense que la banque s'est retrouvée à un moment donné dans la situation où la Belgique s'est déjà retrouvée deux ou trois fois, c'est-à-dire qu'on ne fait que de l'institutionnel et on oublie de faire de l'économique. De plus, quand le CEO est plus juriste que financier, cela encourage dans ce sens-là.

Deuxièmement, je pense qu'il faut aussi se situer dans l'air du temps, c'était une période où l'investissement dans des actions bancaires était l'investissement de bon père de famille. C'était aussi un investissement aussi bien en termes de dividendes qu'en termes d'augmentation de valeur de l'action. Cela rendait bien! Et cela plaît à tout le monde.

Je pense qu'il faut aussi le situer dans un mouvement général des banques, qui a mené à la crise bancaire, etc. Il y avait un mouvement général auquel, je suppose, Dexia voulait aussi participer. Même en 2010, dans son *business plan* de 2010, même si les circonstances avaient entre-

temps évolué par l'évolution des taux d'intérêt, l'objectif restait de faire du *double digit* de croissance par an, etc. Cela se trouvait dans l'air du temps et cela servait tout le monde, aussi bien les investisseurs institutionnels que les investisseurs individuels. Je puis voir que tout le monde était un peu entraîné dans le mouvement.

Dans l'esprit d'avant 2008 et partiellement encore après, l'attention était concentrée sur le risque de taux d'intérêt qu'on courait et personne ne pouvait s'imaginer que l'interbancaire serait asséché à un moment donné. Je puis même dire que Dexia et une autre banque allemande, déjà avant 2008, justement à cause de leurs besoins de financement à court terme, étaient assez élevées dans l'échelle des prêts banques centrales, dans les échanges normaux, par rapport à d'autres banques.

Justement parce que c'est une des sources faciles, surtout quand on commence à baisser les taux d'intérêt. C'est une source très facile de financement à court terme.

**Damien Thiéry (MR):** Monsieur Dehaene, on essaie ici de faire toute la clarté sur la situation et d'établir un certain nombre de responsabilités. Dans ce que vous nous avez présenté, et je vous remercie pour cela, vous avez dit à un certain moment: "En ce qui me concerne, je n'ai aucune responsabilité dans la hausse de capital 2008; vous n'avez qu'à poser la question à la ou aux personnes concernées." Pourriez-vous nous conseiller, pour être sûr qu'on pose la question aux bonnes personnes?

La deuxième chose – je reprends vos mots –, quand on vous a proposé d'être nommé président du conseil d'administration, vous avez voulu "éteindre un pétard" à la suite d'une conversation téléphonique que vous avez eue avec le premier ministre. Quelle était la nature de vos contacts avec le gouvernement ou, en tout cas, avec le Conseil des ministres? Parce que prendre une décision aussi rapide, par l'intermédiaire d'un simple coup de téléphone, est-ce qu'il n'y a pas eu là un engagement de votre part? Vous avez voulu éteindre le pétard, d'accord, mais j'imagine que vous avez fait un état des lieux de la situation, vous avez dû donner un certain nombre de recommandations. Pouvez-vous dire pourquoi tout cela n'a pas été suivi? Vous avez tiré un certain nombre de sonnettes d'alarme. Pourquoi est-ce qu'on arrive, malgré tout, à cela?

**Jean-Luc Dehaene:** J'ai essayé de vous expliquer les circonstances. J'étais persuadé, sur

la base de ce que j'avais lu dans les journaux, qu'avec la hausse de capital, le problème de fond de Dexia était résolu. Je ne pense pas qu'il y ait eu beaucoup de signaux, du moins, que j'ai entendus, pour dire que ce n'était pas ça. Et même, ceux qui ont réagi par après... et, entre autres, la raison pour laquelle l'interbancaire s'est assez brutalement arrêté après l'augmentation de capital, c'est parce qu'on n'avait rien fait à FSA. Dans toutes les analyses du moment, le problème central, c'était FSA. Donc, du côté du management, on donnait des déclarations – aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur – tranquilisantes sur FSA, mais les analystes, voyant le problème des *subprimes* aux États-Unis, étaient tous convaincus que FSA n'était pas un problème. Le fait qu'il n'y avait pas de solution pour FSA, je m'avance un peu, mais on a couru le même risque trois jours plus tard quand on a obtenu la garantie de l'État pour l'interbancaire.

Je me rappelle très bien la conférence de presse, quand on est sorti, il n'y avait que des questions sur "vous n'avez toujours rien fait à FSA"!

Mijnheer Dedecker, ik heb geen probleem met deze vraag. Het woord "misleid" lijkt mij hier niet op zijn plaats, want dat veronderstelt dat degene die het u vraagt ook op de hoogte is van het geheel en het u niet zegt.

Ik heb u gezegd – ik ga niet steeds hetzelfde herhalen – dat mijn indruk is – want die vragen moet men dan inderdaad ook stellen – dat het liquiditeitsprobleem op het ogenblik dat men discussieerde over de kapitaalverhoging onderschat werd, laat staan niet expliciet op tafel lag.

Pour répondre à la question qui m'a été posée, les gouvernements avaient convenu du changement du CEO, qui devait être d'une autre nationalité ...

Il y avait une augmentation de capital. Le premier ministre m'a tout simplement dit que la France avait désigné ou trouvé son CEO qui n'a pas eu non plus de *due diligence*. Je vous expliquerai plus tard pourquoi. Et on m'a fait savoir que, comme on allait annoncer le nouveau CEO, on devait avoir un nouveau président. Et après examen, on a retenu mon nom.

Pour autant que je sache, cela ne s'est pas fait en concertation avec les actionnaires, comme certains l'insinuent. Cela s'est fait dans le cadre d'une discussion entre le premier ministre, le ministre des Finances et son chef de cabinet, dans l'avion qui les ramenait de Paris où ils

avaient rencontré le président de la République.

On m'a contacté une première fois vers 18, 19 h 00 et j'ai dit qu'il n'était pas évident de désigner un politique, mais je sentais bien qu'ils allaient au devant des pires difficultés s'ils ne trouvaient pas quelqu'un pour le lendemain.

Ik heb daar mijn goed hart waarschijnlijk teveel getoond, ik heb misschien ook de pretentie gehad dat ik dat kon, en om ze uit de miserie te halen heb ik gezegd dat ik het wou doen. Nota bene, wij zijn alle twee aan de raad van bestuur opgelegd, ze hebben ons eerst bestuurder moeten benoemen om ons dan voorzitter te benoemen, aangezien dat de Staat dat niet rechtstreeks kon doen. Toen ik 24 uur later in het bedrijf ben gekomen, kreeg ik alle soort alarmkretten van alle kanten. Toen heb ik me inderdaad de vraag gesteld waar ik terechtgekomen was. Sindsdien probeer ik eruit te geraken.

Mijnheer Dedecker, jij die nooit iets naïef doet, kunt mij inderdaad een naïeveling noemen. Ik heb dat van u gedacht toen u een partij oprichtte. Gij zijt ook een 'renov' heb ik de indruk.

Maar wat de moeilijkheid op dat ogenblik betreft, daar had ik toen geen flauw gedacht van en achteraf heb ik me inderdaad in een heel moeilijke situatie bevonden om dat proberen recht te trekken. Ik kan niets anders zeggen dan dat. Ik had inderdaad, zoals ik al verschillende keren heb gezegd, beter naar mijn vrouw geluisterd, en gezegd dat dit er een te veel was en dat ik het niet meer zou doen. Ja, maar enfin, ik ben er nog altijd bij. Op dat vlak moet men zorgen dat men de gevolgen van zijn daden draagt.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Mevrouw de voorzitter, mijnheer Dehaene, ook namens mijn fractie wil ik u danken voor uw eerste toelichting en uw bereidheid om hier in alle openheid antwoorden te geven. Ik probeer in eerste instantie goed te luisteren. Ik heb een aantal dingen genoteerd waarover ik een vraag tot verduidelijking heb.

Ik heb u horen zeggen dat de kapitalisatie gebeurd is aan een prijs hoger dan de beursprijs. Ik heb u horen zeggen dat achteraf is gebleken dat de kapitalisatie van 6 miljard euro de problemen allerminst heeft opgelost. Ik heb u ook horen zeggen dat als men een grondige oplossing had gewild, men dat in 2008 had moeten doen, omdat het daarna niet meer mogelijk was.

Ik kijk naar de wetgeving. Die stelt dat een

kapitaalsverhoging moet gebeuren aan de gemiddelde beurskoers van de afgelopen 30 dagen. Dat verklaart waarom de operatie is gedaan aan een prijs hoger dan de beurswaarde op dat moment. Het is belangrijk dat dit eens gezegd wordt.

**Jean-Luc Dehaene:** Men heeft het gedaan door middel van een zogenaamde toegelaten kapitaalsverhoging. Dat kan alleen...

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): ... binnen de 30 dagen. Maar als men het belang van één aandeelhouder boven 30 % wil laten stijgen, moet men naar een openbaar bod gaan. Dan kan men niet meer met een toegelaten operatie werken.

Die elementen brengen mij bij wat u daarnet hebt gezegd, namelijk dat men de operatie van een *bad bank* as such – in de betekenis die men er vandaag aan geeft – nooit ernstig heeft onderzocht. *Bad bank* sloeg toen vooral op het afsplitsen van FSA, niet op het daadwerkelijk verdelen van profijten en risico's.

Wij hebben deze vraag ook aan de heer Mariani gesteld. U zult het wel gehoord hebben. Hij heeft geantwoord dat die optie wel bekeken is maar dat daar een kostenplaatje aanhing. Vandaag staat er 125 miljard euro kapitaal op de balans, maar toen was er 220 miljard euro.

Mijn vraag is of die 220 miljard euro enkel slaat op de oefening met FSA? Dat lijkt mij redelijk onwezenlijk. Of slaat die 220 miljard euro op – weliswaar post factum – de gemaakte oefening inzake een redelijke verdeling van de lusten en de lasten?

Dit brengt mij tot mijn eigenlijke vraag. U zegt dat het in 2008 moest gebeuren en daarna niet meer kon. Is er daarna – toen de omvang van de problemen duidelijk werd – nooit...

Dit brengt ons waarschijnlijk bij deel 2 van uw exposé. Geen probleem als u daar later op antwoordt. Is er binnen de raad van bestuur nooit een volwassen oefening gemaakt om een andere oplossing te vinden, bijvoorbeeld een residuaire bank, een *bad bank*?

**Jean-Luc Dehaene:** De verwijzing die de heer Pierre Mariani deed naar wat op tafel gelegen heeft, is evenzeer een interpretatie van hem, want hij was er in 2008 nog niet bij, evenmin als ik. Ik meen dat hij gezegd heeft dat men toen terugschrok voor de omvang van de ingreep die moest gebeuren als men die weg opping.

Daarom heb ik daarnet gezegd dat men de omvang van het probleem niet kan vergelijken met de omvang van de *bad bank* bij Fortis.

Bij Dexia ging het om een veel groter geheel. Eén van de verdiensten – al geef ik toe dat wij niet ver genoeg geraakt zijn – van het herstructureringsplan was precies dat bilan naar beneden te halen en de portefeuille te verminderen zodat men voor een meer overzichtelijk geheel kwam te staan.

Ik herhaal nogmaals dat in die periode, zeker in 2008, maar eigenlijk heeft die periode geduurd tot midden 2010, FSA in het vizier werd genomen.

Wat de staatsobligaties betreft, het volgende. Als ik mij de vergelijking mag permitteren die ik daarnet heb gemaakt van de goede huisvader aan wie werd aangeraden om bank aandelen te hebben in zijn portefeuille. Wel, in die periode werd aan de banken aanbevolen staatsobligaties te hebben want dat was de zekerste vorm van belegging die een bank kon hebben.

U moet dit ook in die context situeren. Degenen die vandaag weten dat in 2008 de staatsobligaties een risicovolle belegging waren, zijn profeten achteraf.

U moet heel die operatie in die context zien. Men had daarbij de overtuiging dat het mogelijk was om dit geheel binnen Dexia af te bouwen, op voorwaarde dat men daarvoor de tijd kreeg.

Men is dus van daaruit vertrokken bij het opmaken van het plan. Dat heb ik althans zo begrepen, maar, nogmaals, het zijn andere mensen die u dat moeten bevestigen.

**Philippe Goffin (MR):** Monsieur Dehaene, je vous remercie de votre présence et de vos réponses dès à présent. Vous avez refait l'histoire en 1996, disant qu'il y avait un mouvement pour la création d'une grande banque belge et cela n'a pas pu avoir lieu. Le Crédit Communal de Belgique a donc décidé de se marier avec le Crédit Local de France. On a un peu l'impression que le mariage est déséquilibré dès le départ, parce que les métiers et le mode de fonctionnement ne sont pas nécessairement les mêmes. En outre, la culture française – vous l'avez rappelé voici quelques instants – par rapport au mode de gestion même des communes n'est pas du tout la même que la nôtre. Mais, c'est un peu comme au casino, puisque cela marchait, on ne s'est pas tellement posé de questions. Cela

rapportait pas mal de dividendes aux communes et tout le monde était manifestement particulièrement heureux de la situation. Pendant cette période-là, les administrateurs eux-mêmes ne se sont-ils peut-être pas posé tellement de questions, vu les rendements importants de cette banque.

Sans faire le prophète de l'histoire et réécrire l'histoire – mais vous étiez le témoin privilégié à l'époque –, étant donné le contexte économique de 1996 et des années qui ont suivi, selon votre expérience et en fonction de la situation d'aujourd'hui et celle qui nous sépare de 1996, si le Crédit Communal de Belgique, plutôt que de s'unir au Crédit Local de France, avait décidé de continuer sa vie comme il fonctionnait à l'époque, cette banque serait-elle toujours viable aujourd'hui? On sent bien qu'à un moment donné, le modèle bancaire est allé trop loin. Le modèle de l'époque était peut-être beaucoup plus sûr et évitait, ou aurait empêché, les dérives que nous avons connues.

**Jean-Luc Dehaene:** Monsieur le député, vous avez un peu raccourci l'histoire en ce sens qu'au départ, l'opération s'est aussi faite dans le mouvement général, où on considérait que la venue de l'euro allait créer un marché financier uniforme et qu'il fallait donc que des banques internationales travaillent à la limite sur l'ensemble des marchés de l'euro, etc. Il ne faut pas oublier que c'est à ce moment que l'AG a repris la Générale, qu'ING a repris la BBL. C'est dans cette mouvance qu'il faut considérer que le Crédit Communal voulait aussi se situer sur ce marché, d'où il a repris la BIL au Luxembourg, etc. Il voulait aussi un peu élargir son aire.

Au départ – de nouveau, interrogez M. Narmon quand vous le verrez mercredi! – il est clair que, par exemple, à ce moment-là, le Crédit Communal faisait plus que Dexia Crédit Local. Cela ne nous a pas empêché de prévoir une parité de Français et de Belges au niveau du conseil d'administration.

Je le répète, mais pour autant que je puisse juger – mais je n'ai pas fait de diagnostic – à l'époque, le modèle n'était, par définition, pas nécessairement idiot. Après coup, pour les communes, le modèle original, comprenant deux holdings, aurait peut-être mieux valu. En effet, à ce moment-là, elles étaient directement dans la banque alors qu'avec la fusion des deux holdings, elles ne l'étaient plus qu'indirectement.

L'expansion qui s'est faite par après est intervenue 7 ou 8 ans après que la banque ait

existé. Donc, FSA, c'est de 2001, je pense. Le reste s'est poursuivi en s'accélégrant.

Eu égard à votre question, si on s'en était tenu au modèle original et en ne faisant pas une production plus grande que les moyens en notre possession, je pense que le système aurait été viable. Aurait-il mieux valu laisser les deux comme elles sont? Au moment où on l'a fait, la pression allait fortement dans le sens contraire et vos prédécesseurs, dans cette même commission, auraient interpellé sur la question de savoir pourquoi on ne le faisait pas. Il faut considérer cela dans l'air du temps.

J'ajoute que même si vous reveniez au modèle Crédit Communal original – tout cela n'a en fait pas beaucoup de sens – par rapport à ce qui se prépare, par rapport à Bâle I, II et III, etc., le métier de financement entre autres d'investissements communaux à long terme deviendra pour toute banque très difficile. Les États seront à l'avenir confrontés à la problématique de ce niveau-là, mais il faut bien garder en tête qu'un problème va se poser à cet égard.

**Peter Dedecker (N-VA):** Mijnheer Dehaene, nog een kleine verduidelijking, meer met betrekking tot wat u vorige keer gezegd hebt in deze commissie. U stelde toen dat u vrij vlug tot de vaststelling kwam dat het probleem bij Dexia niet zozeer de solvabiliteit was maar veeleer de liquiditeit. U stelde toen expliciet de vraag of een kapitaalverhoging van de omvang van 6 miljard euro en zeker aan 9 euro per aandeel, wel nodig was.

Wat bedoelde u daar eigenlijk precies mee? Kunt u dat even verduidelijken? Was die kapitaalverhoging *tout court* niet nodig of was er net veel meer nodig? Indien meer, hoeveel precies?

**Jean-Luc Dehaene:** Indien men het probleem in zijn reële omvang zou genomen hebben dan zou men naar een andere vorm zijn gegaan en zou men bijvoorbeeld meer teruggegrepen hebben naar de staatswaarborg. Aan de andere kant was wel een zekere kapitaalverhoging nodig. Ik kan echter moeilijk inschatten hoe groot die zou moeten geweest zijn.

De reden waarom men dat gedaan heeft, als ik het goed begrepen heb, was dat men enorm beducht was voor reële verliezen die men zou moeten incasseren ingevolge de problemen van banken, vooral in de Verenigde Staten.

**Peter Dedecker (N-VA):** Met een staatswaarborg zou die kapitaalverhoging dus niet nodig geweest zijn?

**Jean-Luc Dehaene:** Met staatswaarborg zou het probleem van de liquiditeit sneller opgelost zijn.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Ik wens het te hebben over het toezicht in die periode. De stelling die u naar voren brengt is dat er nog geen Europees toezicht was en men een soort van compartimentering had tussen de verschillende landen en dat dit de oorzaak is geweest dat men het niet heeft zien aankomen.

Ik lees in het verslag van vorige keer, op pagina 381, dat tussen juni en december 2007, in volle financiële crisis, het filiaal FSA zijn positie tegenover de *subprimes* verhoogd heeft. Dat is toch wel opmerkelijk.

Ik zie ook dat wanneer men, bijvoorbeeld voor KBC, het toezicht in die periode beschrijft, dus in september 2008, men zegt dat er tien nationale supervisors hebben deelgenomen aan een ontmoeting bij de CBFA over de supervisie van de groep KBC.

Het idee dat er geen Europees toezicht was, is misschien niet helemaal juist, want blijkbaar bestond er voor een andere bank wel een soort van geconsolideerde inspanning vanuit de toezichthouder.

De heer Servais heeft ons gezegd dat hij verantwoordelijk was voor het toezicht in België en ook voor de holding, maar dat hij geen *overriding authority* had over de Franse toezichthouder.

**Jean-Luc Dehaene:** Dat is wat ik zeg.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Hoe komt het dan dat dit in het geval van KBC geconsolideerd is en dat er in het geval van Dexia blijkbaar een schot tussenzit of dat men vanuit die Holding niet dieper geraakt in de Franse zaken?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik denk dat het een kwestie van woorden is. Hetgeen u consolidatie noemt is voor KBC een overdreven woord. En als ik zeg dat er bij mij helemaal geen was, is het ook overdreven.

Er waren dus inderdaad vergaderingen, maar bijvoorbeeld die vergadering met alle zaken waar er filialen waren, was één keer per jaar, en ik denk dat dit bij KBC niet anders was. Het was veel te

weinig geïntegreerd, ik zal het zo zeggen.

Daarom heb ik even mijn pet van politicus opgezet. Indien men effectief een Europese financiële markt wil hebben, als men effectief Europese banken wil hebben, dan moet men die nationale 'cloisonnering' van de controles echt kunnen overschrijden, niet dat de ene afhangt van de andere, maar dat er één is die opereert. Als men dieper gaat graven, dan denk ik dat dat bij KBC even los is als bij ons het geval was.

Let op, men moet het ook in de context van die tijd zien en ik weet dat het heel moeilijk is als men de dingen achteraf bekijkt. Het is ook een context waarin men in Amerika een heleboel zaken niet heeft gezien. Het is een context waarin men voor die gesofisticeerde producten gewoon op de ratings afging. Het is een systeem, ik zal niet zeggen van ons kent ons, maar waarbij 'ons vertrouwen had in ons'. En het systeem hield aaneen vanuit het idee dat de andere wel zijn job had gedaan. In die zin heb ik ook gemakkelijk spreken achteraf. Ik kan het alleen maar vaststellen.

Wat ik ook vaststel, en ook dat is normaal, is dat zodra men heeft vastgesteld dat men misschien toch wel wat was tekortgeschoten, men daarna overijverig werd. Dat stel ik vandaag vast, zowel bij de ratingbureaus als bij de regulatoren.

La **présidente**: Avant de passer au deuxième thème, Mme Rutten, M. Van der Maelen et moi-même avons encore quelques petites questions à poser M. Dehaene sur cette période pour laquelle il a peu de connaissances, puisqu'il est arrivé en 2008 et que c'est plutôt la période postérieure qui sera bien plus intéressante, dans les interventions ultérieures.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Mevrouw de voorzitter, ik wilde nog even inpikken op wat de collega van N-VA zei, omdat dat wel wat aansluit bij de opmerking die ik zelf had gemaakt. Als we ons rekenschap geven van het feit dat een aandeelhouder geen belang mag hebben van meer dan 30 %, dan moet met die context wel rekening gehouden worden. Als ik alles optel wat overheidsgerelateerd is en zelfs als ik daar Ethias bijreken, dan kom ik aan 28 %. Met de kapitaalsverhoging die toen gedaan is, blijft dat dus onder de marge van 30 %, dus binnen de notering.

**Jean-Luc Dehaene**: Hoe zou u willen dat het meer dan 30 % werd?

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Dat is mijn vraag. U hebt daarstraks gezegd dat er een notering gekozen werd boven beurswaarde, omdat men binnen de wettelijke bepaling blijft en dus naar de gemiddelde waarde van meer dan dertig dagen geleden moest gaan. Als men dat niet doet of als men in één hand meer dan 30 % heeft, dan vraag ik mij af of de overheid, in de brede betekenis van het woord – dus Gemeentelijke Holding, Ethias, federale overheid – aan meer dan 30 % komt. Is dat een interpretatie of is het een bedenking van achteraf?

**Jean-Luc Dehaene**: De 30 %, is dat één aandeelhouder of zijn het aandeelhouders die zich gegroepeerd hebben om samen aan 30 % te komen? Het klopt niet, omdat zij staatsparticipatie hebben – trouwens, de Gemeentelijke Holding is geen staatsparticipatie, want dat komt van de gemeenten – dat ze allemaal onder één noemer gezet kunnen worden. Die 30 % speelde dus niet op dat vlak. Ieder van de aandeelhouders moest op zich 30 % hebben.

De regel van de 30 % speelde daar dus niet, wel de omvang van het kapitaal dat ingebracht moest worden. Daarbij kan het gespeeld hebben dat sommige aandeelhouders zich reeds hebben moeten stresseren om te kunnen deelnemen. Toen de vraag naar kapitaal nog veel hoger werd, waren zij waarschijnlijk overgestresseerd of konden zij niet meer mee.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Goed.

Ik kom nu tot mijn vraag van daarnet over de 220 miljard euro. Ik stel voor om die vraag nog eens opnieuw aan de heer Mariani te stellen, omdat ze ook op de website van Dexia as such staat. Als men toen een echte *bad bank* of residuaire bank had willen maken, dan zou dat 220 miljard euro zijn. Is dat dan de huidige verdeling plus FSA? Ik denk dat het zo misschien gelezen moet worden, niet?

**Jean-Luc Dehaene**: Ja, dan zult u ongeveer rond de 200 miljard euro komen.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Mijnheer Dehaene, we zullen het er straks over hebben. U hebt het bonussysteem bij Dexia aangepast. Ik neem aan dat u ook het systeem van de bonussen voor 2008 kende. Er is inderdaad dat opmerkelijk feit van het opblazen van het volume. Had het management van Dexia, dat geniet van bonussen, belang in het bonussysteem om dat volume op te blazen? Ligt daar voor een deel de verklaring dat men bij Dexia zo snel zo groot heeft laten groeien?

**Jean-Luc Dehaene:** Daar kan ik niet zomaar op antwoorden. Ik kan alleen maar vaststellen dat de bonussen hoger waren, dat ze ook gepaard gingen met *stock options*. Die *stock options* hebben tot in 2008 aan wie ze daarvoor heeft verkocht, serieus opgebracht. Er was daadwerkelijk een vrij hoog deel variabel ten opzichte van het *fixe*. Dat kan ik alleen maar vaststellen. Of dat dan een motivering was om te pushen, daar kan ik niet over oordelen.

La **présidente:** Je prolongerai ma question dans la période postérieure que vous allez aborder maintenant dans le thème suivant. Je ne peux me défaire de l'idée – c'est du simple bon sens – que, lorsque vous acceptez de relever le défi qu'on vous demande de relever, par un coup de fil tard le soir, et que vous entrez dans l'immeuble Dexia dont vous dites vous-même que "l'immeuble était quasiment en feu et que toutes les sonnettes d'alarme étaient en branle", vous pouviez évidemment quitter cette fonction, mais vous aimez relever le défi et vous aviez donné votre parole.

Je voudrais m'inquiéter de savoir comment vous envisagez votre propre responsabilité comme président du conseil d'administration et si vous avez donné votre accord sur le profil de risque. Sur ce profil, est-ce que vous étiez conscient, une fois que vous l'avez été dans les jours qui ont suivi, de ce qu'il fallait faire pour redresser la barre? En effet, la peur est parfois bonne conseillère.

Donc, probablement, vous allez m'éclairer dans la partie suivante, qui va raconter, puisque vous allez aborder cette période juste après votre désignation, et, je l'espère, vous allez expliquer en quoi vous avez imaginé que le plan de restructuration mis au point était valable, valide pour éviter la catastrophe.

Je vous cède la parole immédiatement pour la suite de votre exposé.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik wil het nu specifiek hebben over de periode 2009-2011. Wegens het belang dat er hier aan gehecht wordt, heb ik van de onderhandelingen met Europa een afzonderlijk hoofdstuk gemaakt, ook van hoe de governance werkte, de raad van bestuur enzovoort.

Ik heb het eerst over de periode 2009-2011.

Toen ik binnengekomen ben – toen was de kapitaalverhoging al twee of drie dagen voorbij –

werd ik onmiddellijk geïnterpelleerd door de mensen die ik binnen Dexia ontmoette. Omdat ik in België was, waren het hoofdzakelijk Belgen. Ik heb ook een heel lang contact gehad met wat men toen het comité de pilotage noemde. Aan de ene kant voelde ik in die contacten dat men eigenlijk nog altijd op dat splitsingsscenario zat. Het was het splitsingsscenario zoals ik het u uitgelegd heb: Frankrijk pakt DCL en FSA en België pakt DBB.

Wat ik onmiddellijk gezien heb, zeker na de kapitaalverhoging, was dat het mij geen realistische aanpak leek, zelfs al kon men daarvan dromen. De wanverhouding tussen wat men aan Frankrijk gaf en wat men zelf nam was dusdanig groot, terwijl het allemaal groepsbeslissingen waren.

Het tweede dat ik toen vaststelde was dat er zich een enorm dringend probleem van liquiditeit stelde en dat men binnen de twee à drie dagen riskeerde geen interbancaire liquiditeit meer te hebben. Dit was vooral zo omdat op het liquiditeitstekort van een 260 miljard euro dat ik vorige keer geciteerd heb er ongeveer 100 miljard euro of iets meer *unsecured* was. Het is vooral dat wat onmiddellijk is plat gevallen toen men zag dat er geen oplossing was voor FSA en gezien de problematiek van de liquiditeit.

U hebt de illustratie gekregen met de publicatie van de FED over het feit dat Dexia daar ongeveer de tweede in de wereldrangschikking was van buitenlandse banken die bij de FED zaten voor kortetermijnfinanciering.

Ik heb dan – ik weet niet meer of dat op dezelfde dag was of de dag erna – de heer Pierre Mariani ontmoet. Toen ik met hem begon te discussiëren zat hij in een sfeer waarin hij een dag of vier à vijf zou nagaan wat de situatie was en dat hij dan wel zou zien wat we konden doen.

Ik heb hem gezegd dat ik de indruk had dat de urgentie groter was dan dat. Maar gezien ik geen bankier was, kon ik hem als bankier moeilijk de tekening maken waar het probleem juist zat. Ik wist ongeveer wie hij na mij in België allemaal zou ontmoeten. Ik heb al deze personen opgebeld en heb hen gezegd dat ze hem *a sense of urgency* moesten geven omdat hij die blijkbaar niet had. De reden daarvan is wel begrijpbaar, met name dat wij met die liquiditeiten druk uitoefenden op de bank. Hij riskeerde dus dat dit zou worden vertaald, en het heeft zich er ook in vertaald, in een deel terugtrekkingen en zomeer. En dit terwijl DCL eigenlijk geen retailbank is, die hadden dezelfde druk niet. Die hadden hoogstens wat



druk van de gemeenten, maar die was van totaal andere aard.

Ik vrees dat ook het aanvoelen in Frankrijk op dat vlak ook dat verschil vertoonde. Met hem discuterend, had ik wel de indruk dat de heer Mariani, die uit een topfunctie in een bank kwam, inderdaad ook een topbankier was. Hij heeft me 's anderendaags opgebeld met de woorden "*We have a big problem*". Hij dacht waarschijnlijk dat hij me in paniek zou brengen, maar ik was net gerustgesteld, want nu wist ik echt dat hij ook aanvoelde dat er een probleem was.

Met de hulp van Bain die hij had meegebracht, hebben we een analyse gekregen. De conclusie van de heer Pierre Mariani was onmiddellijk dat we FSA zo snel mogelijk moesten verkopen en dat we terug naar de staten moesten om ons liquiditeitsprobleem te helpen oplossen. Hij heeft toen een eerste schets van herstructureringsplannen naar voren gebracht, maar er is duidelijk gezegd dat vooraf het probleem van de liquiditeit met staatswaarborg opgelost moest worden en dat we van FSA moesten zien af te geraken. Hij heeft nog vóór de contacten met de regering opdracht gegeven aan een zakenbank om te gaan zoeken naar mogelijke overnemers voor FSA.

Drie of vier dagen na de kapitaalsverhoging zijn we erin geslaagd een nieuwe vergadering tussen de drie regeringen te hebben, waarbij gelukkig de eerste minister van Groot-Brittannië die dag of de dag ervoor een speech had afgestoken waarbij hij de staatswaarborg op het interbancaire als één van de oplossingen aangaf om dat vastlopen op te lossen.

Wij hebben aan de staten gevraagd om een staatswaarborg te hebben op dat interbancaire en om FSA te isoleren en daarop ook een staatswaarborg te hebben.

Als die vergadering een hele nacht heeft geduurd, is dat omdat men aan Franse zijde geen mandaat had om over FSA te spreken en men dus weigerde om FSA in het pakket op te nemen.

De heer Pierre Mariani en ikzelf waren ons heel goed ervan bewust dat als wij zonder oplossing voor FSA naar buiten kwamen, wij nog steeds in een vrij moeilijke situatie zouden verzeild geraken ten opzichte van de markt.

Ik heb al ergens gezegd, maar ik herhaal het hier ook, dat ik achteraf toegeef dat wij waarschijnlijk een stommeitit zouden hebben begaan indien wij

die avond het probleem van FSA zouden hebben opgelost.

FSA was een Amerikaans vehikel waar men ook de toestemming van de Verenigde Staten moest hebben om een aantal zaken te doen. Wellicht zou een eenzijdige positionering van de Franse en de Belgische Staat ons in zware problemen in de Verenigde Staten hebben gebracht.

Wij hebben die dag 150 miljard euro staatswaarborg bekomen die wij nooit verder hebben uitgeput dan 94 miljard euro. Die staatswaarborg ging onmiddellijk in. Dat was ook heel belangrijk. In die tijd aanvaardde de Europese Unie immers nog dat dit onmiddellijk in werking kon treden omwille van de crisisperiode en dat de controles achteraf zouden gebeuren.

Wij hebben die staatswaarborg dus aangekondigd, maar zoals ik daarnet al heb gezegd, was alles geconcentreerd op FSA.

Toen wij die staatswaarborg hadden en hoopten dat daarmee de liquiditeit wat zou loskomen, wat ook is gebeurd, hebben wij eind oktober – ik denk 20 oktober – een raad van bestuur gehad. Daarvoor hadden de heer Pierre Mariani en ik de raad van bestuur nauwelijks ontmoet. Alleen 's morgens vroeg, na de hele nacht te hebben onderhandeld over de staatswaarborg op korte termijn, waren wij een eerste keer verschenen om te zeggen dat wij de staatswaarborg bekomen hadden.

Toen hebben wij onmiddellijk afgesproken dat wij een andere vergadering zouden beleggen om een analyse van de toestand te maken.

Dus hebben we een paar vergaderingen gehad van de raad van bestuur nog voor het einde van het jaar, waarin de heer Pierre Mariani geleidelijk de schets heeft gemaakt van wat het saneringsplan of het herstructureringsplan moest worden. Dat was eigenlijk gebaseerd op drie à vier pijlers.

Ten eerste, de grootste risico's voor Dexia moesten worden weggewerkt. Die werden geïdentificeerd als zijnde hoofdzakelijk twee grote risico's, met name dat we van FSA moesten afgeraken en dat we orde op zaken moesten zetten in onze marktalen en onmiddellijk de trading voor eigen rekening – die nochtans tot eind 2007 serieus opracht maar speculatief was – moesten stopzetten en de marktalen moesten beperken tot hetgeen voor de bankactiviteit nodig was. Die twee maatregelen zijn onmiddellijk

genomen, ik kom daar aanstonds nog even op terug.

Ten tweede, wij moesten ons terugtrekken op onze natuurlijke perimeter. Die hebben we omschreven als zijnde Luxemburg, België en Frankrijk, met een activiteit die op een lager pitje werd gehouden in Duitsland, Italië en Spanje. Dit moest gepaard gaan met het verminderen van de leningen en ook voor een stuk de obligaties die daar zaten, er moest dus afgebouwd worden op de *legacy*.

Ook het bilan moest in die zin verminderd worden om zich terug te trekken op onze corebusiness en core regio. Wij moesten ook proberen zoveel mogelijk de mismatch recht te trekken door de nood aan liquiditeit te verminderen en de financiering op langere termijn te verhogen.

Wij moesten ook een kostenvermindering doorvoeren en dan moesten wij investeren in onze klassieke bankactiviteiten, meer bepaald in Frankrijk, Luxemburg en Turkije.

Dat was de essentie van het herstructureringsplan waarbij wij ons zeer goed ervan bewust waren dat wij daar enige tijd voor nodig hadden. Ik herhaal nogmaals dat toen wij dit plan eind 2008 opmaakten en daarna in de loop van 2009, onder meer in het raam van de onderhandelingen met de Europese Unie, hebben verfiind; de overheidsobligaties niet als een grote risicofactor werden beschouwd. Onze grote risicofactor zat op het niveau van FSA. Er was immers het risico op verliezen, met liquiditeitstekorten als gevolg, en verliezen op de risicovolle producten die daar werden gefinancierd. De indruk die ik heb van FSA is dat het management van Dexia SA, hoewel het in de raad van bestuur zat van FSA, vrij autonoom bepaalde wat zij deden in de Verenigde Staten. Dit was heel sterk gesteund op een terugvalpositie bij de FED in de Verenigde Staten.

Eens de grote trekken van het herstructureringsplan waren opgemaakt, zijn wij onmiddellijk begonnen met de verkoop van FSA. Wij zijn erin geslaagd het oorspronkelijke deel van FSA, met name de herverzekeringsactiviteit, te verkopen, zij het met verlies. Wij hebben de *financial products* die alle risicovolle producten inhielden met onder meer de *subprimes*, gehouden met een eerste risico voor Dexia dat ongeveer 4 à 5 miljard euro bedroeg en een staatswaarborg voor het tweede deel. Die staatswaarborg zou echter worden omgezet in kapitaal indien deze moest worden uitgeoefend.

Wij hebben dit plan dat eerst relatief vage contouren had, ingediend bij de Europese Unie. De Europese Unie heeft in een eerste fase groen licht gegeven voor de staatswaarborg op de liquiditeit, daarna voor de staatswaarborg op FSA.

Door het feit dat wij FSA hadden verkocht, hadden wij ondertussen een versterkt herstructureringsplan ingediend bij de Europese Unie. Ik kom straks terug op de discussies met de Europese Unie.

Ik moet wel duidelijk stellen dat het herstructureringsplan zoals wij het hadden opgesteld, de steun van de regeringen had.

Ook de regulator heeft geen kritieken op het herstructureringsplan geuit. Het is een feit dat wij het herstructureringsplan over drie of vier jaar hadden gespreid omdat de inspanning voor Dexia anders te groot en niet draagbaar zou zijn. Het zou ook voor de markt niet draagbaar zijn gezien de omvang van wat moest worden gedeliveraged.

Het plan werd reeds in uitvoering gebracht vooraleer het door de Europese Unie werd goedgekeurd. Het werd door de Europese Unie verstrengd, niet alleen inzake de omvang van wat wij de eerste jaren moesten doen, maar vooral inzake de omvang van de eerste jaren, met een timing erop. In de uitvoering was het management vóór op de eisen die door de Europese Unie werden gesteld.

Er is in april 2011 effectief enige discussie met de Europese Unie geweest, omdat ons bilan ook gevoelig was voor de effecten van de munt en voor de effecten van de swaps. Echter, bij het laatste oordeel van de Europese Commissie, met name op de situatie in juni 2011, luidde het rapport dat wij, op een paar kleinere punten na, volledig conform de eisen van de Europese Unie waren. Wij waren op een aantal punten zelfs voorop.

Dat rapport kan u in het raam van de openheid die wij bij het begin hebben vooropgesteld, perfect inkijken, teneinde na te gaan hoe een en ander werd beoordeeld.

Om alle misverstanden te vermijden, de cijfers die u werden gegeven over de *deliveraging* zoals dat onder ons wordt genoemd, zijn geen cijfers van spontaan eindigende engagements. Het zijn allemaal cijfers van zaken die werden verkocht en die op voloniaristische en niet op spontane wijze werden gerealiseerd.

Wij hebben dus, zoals de heer Pierre Mariani tijdens de vorige vergadering op zijn slides heeft getoond, de *legacy* tegen eind juni 2011 met 43 % kunnen verminderen.

Deze *deleverage* was groter dan deze die het plan ons had opgelegd. Zoals ook door de heer Pierre Mariani werd aangegeven, was die *legacy* verdeeld over de verschillende filialen. Met een uitzondering waarvan de omvang beperkt was, werd die obligatieportefeuille na 2008 niet meer aangevuld of vergroot. Wij hebben alleen gewerkt aan de afbouw van de obligatieportefeuille zoals ons trouwens door het herstructureringsplan was opgelegd.

Wat wij ook heel sterk gedaan hebben, veel meer in Frankrijk dan in België, – bij het begin vertelde ik u wat het model moest zijn – was de PWB-productie heel sterk verminderen, zelfs meer dan de Europees Commissie ons verplichtte, juist om de nood aan financiering naar beneden te helpen. Wij zijn in het verminderen veel verder gegaan dan ons oorspronkelijk was gevraagd, juist om aan te tonen dat onze bedoeling niet was meer te produceren, maar wel te produceren wat wij aankunnen en dat te financieren op een manier die draagbaar is en aan marktvoorwaarden die conform zijn. Wij hebben ons op dat vlak volledig gehouden aan het geheel.

De afbouw van de portefeuille is zowel gebeurd ten opzichte van de Verenigde Staten als ten opzichte van Europese obligaties. Omdat ze ons op dat ogenblik het meest risicovol leken, hebben we een versterkte afbouw gedaan in de Verenigde Staten, alsook een versterkte afbouw ten opzichte van andere banken, veeleer dan van euro-obligaties. Ik spreek over de periode tot ongeveer half 2010.

Daarbij moet ook voortdurend rekening gehouden worden met het feit dat wij vooral gespecialiseerd waren, bij wijze van spreken, in leningen en obligaties op zeer lange termijn. Op de markt zijn die veel moeilijker te plaatsen. Ook de heer Pierre Mariani heeft u dat op een zeker ogenblik gezegd. Bijvoorbeeld, de opkoop van overheidsobligaties door de Europese Centrale Bank gebeurde alleen ten opzichte van obligaties met een looptijd van minder dan tien jaar.

Bij de aanpak die wij gevolgd hebben, moet ook met het volgende rekening worden gehouden. Wanneer men met een liquiditeitsprobleem zit, moet er ook tegenwaarde gegeven kunnen worden voor bepaalde vormen van liquiditeit. Die overheidsbonds worden op dat vlak in alle kanalen

aanvaard. Zij zijn *eligible* zoals dat wordt gezegd. Ten opzichte van ons liquiditeitsprobleem was dat geen gemakkelijke keuze, omdat wij met die hoge liquiditeit bleven zitten en er een tegenwaarde voor gegeven moest kunnen worden. Vandaar dat wij dingen hebben afgebouwd die echt risico's inhielden, en vooral ook risico's inhielden op reële verliezen, door de aard zelf van de leningen, terwijl de overheidsobligaties veeleer als zeker werden beschouwd op dat moment en ook over de hele lijn als tegenborg konden worden gebruikt in het geheel.

Over het volgende punt is al veel gediscussieerd en u zult er waarschijnlijk met de heer Pierre Mariani nog op terugkomen. Het is een gegeven dat voor heel die obligatieportefeuille en, zelfs wat ruimer, ook voor de leningen, het beleid erin bestond geen risico te nemen op de intrest. Zeker voor 2008 was het risico waarmee men behept was – en waartegen ook de regulatoren ons zeker verplicht zouden hebben om ons te waarborgen door een sterke verhoging van eigen kapitaal – het intrestrisico. Vandaar dus dat het intrestrisico werd gewapt.

Dat intrestrisico werd als een veel groter risico beschouwd dan het liquiditeitsrisico omdat men zich niet kon inbeelden dat de interbancaire markt op een bepaald moment zou stilvallen.

Ik voeg er wel aan toe dat men in het ALM wel een stuk intrestrisico nam, maar dat dit voor een deel werd verdoken in het geheel van de DBB. Men kan zich inderdaad afvragen of de regulator daarop een helder zicht had. Dat is ook iets waaraan wij onmiddellijk een eind hebben gesteld toen de heer Pierre Mariani het management van het geheel overnam.

Dit dus wat betreft de manier van handelen. Wat betreft het beoordelen van die politiek en de vraag die al geregeld werd gesteld of wij niet sneller konden gaan, zit men met de problematiek dat men vanuit de markten, de ratingagentschappen en ook vanuit de Europese Commissie tezelfdertijd vroeg om een zekere rentabiliteit. Veel sneller afbouwen zou ons op dat vlak ook in moeilijkheden hebben gebracht. Wij moesten daar dus een evenwicht houden. Dat hield ook in dat die periode 2009-2010, waar wij een zeker resultaat hadden, ons toeliet om onze solvabiliteit te verhogen. Het is precies die verhoogde solvabiliteit, die wij die twee eerste jaren hebben opgebouwd, die ons in mei 2011 heeft toegelaten, nadat dit goed was voorbereid, om versneld te gaan in de *deleveraging*.

Dat heeft ook ervoor gezorgd dat wij van de regulator, die eerst wou hebben dat wij ons kapitaalsniveau zouden houden op het niveau van 13, 14 % dat wij intussen hadden bereikt, en wat een heel hoge solvabiliteit was, hebben bekomen dat wij toch mochten zakken tot 11, 12 % om precies die versnelde *deleveraging* te doen.

Wij hebben tegelijkertijd op de portefeuille gewerkt, maar ook ernaar gestreefd — en zijn daarin geslaagd — om de *financial products* af te bouwen. Wij hebben daarop een verlies geleden om ook dat risico kwijt te zijn. Daardoor konden wij ook afzien van de staatswaarborg. De staatswaarborg op die *financial products* is nu volledig afgebouwd.

Onze planning was om dan met de Europese Commissie te discussiëren over het plan als dusdanig. Een van de moeilijkheden die wij bij de uitvoering van het plan hadden, was immers dat het nagenoeg onmogelijk bleek om Crediop en Sabadell te verkopen, ondanks het feit dat wij dat maar moesten doen tegen, denk ik, respectievelijk 2012 en 2013.

Wij hebben geprobeerd om vooral Crediop vroeger kwijt te raken. Dat konden wij alleen maar kwijtraken aan een Italiaanse *counterpart*, want anders zou daar niemand in geïnteresseerd zijn. Wij hebben een paar keer gedacht dat wij daar dichtbij stonden, maar telkens is gebleken dat de last, vooral in termen van liquiditeit, te groot was.

Dit is een van de dingen die ik het meest betreur, dat wij daar niet in zijn geslaagd. Indien wij Crediop zelfs met een serieus verlies zouden hebben verkocht, zou dat op het vlak van de liquiditeit een enorme duw naar beneden hebben gegeven.

Dat is ook een van de redenen waarom wij ons hebben toegespitst op Crediop en Sabadell opnemen, veeleer dan bijvoorbeeld wat de Commissie vroeg, namelijk Turkije te verkopen omdat Turkije alleen maar ons bilan verminderde maar niets oploste in onze liquiditeit, terwijl wij met Crediop en Sabadell op de twee konden werken. Wij zijn er niet in geslaagd om Crediop te verkopen; dat is onmogelijk gebleken op de markt. In de uitvoering van het herstructureringsplan was dit effectief een van de punten die heel wat had kunnen helpen, hadden wij dat kunnen verwezenlijken.

De *transfer pricing* en de leningen tussen de banken zijn altijd *arm's length* gebeurd, dus aan financieringsvoorwaarden op de markt, waarbij het

model van bij het begin voor een deel op de intragroepwerking was gebaseerd.

Een punt dat tot nu toe weinig aan de orde is geweest, maar dat waarschijnlijk zal terugkomen als wij het over de *governance* hebben, is dat een van de moeilijkheden bij het beheer van de groep erin bestaat dat Dexia SA als dusdanig geen bank is. Het heeft wel een soort financieel statuut dat in België bestaat maar niet in andere landen waardoor het kon functioneren. Dat is waarschijnlijk ook een van de redenen waarom men de holding in België heeft gesitueerd. Voor het beheer van de groep en vooral na de balkanisering die wij hebben geërd, was een van de doelstellingen een veel sterker gecentreerde controle en beheer, ook van de thesaurie van de groep met een marktzaal, enzovoort, maar het was heel moeilijk om dit op het niveau van Dexia SA als dusdanig te doen.

Een van de eerste zaken die de heer Pierre Mariani heeft voorgesteld aan de regulator, is dat men aan Dexia SA een banklicentie zou geven.

Dat werd ons geweigerd, omdat wij effectief niet beantwoordden aan alle criteria van een bank. De idee is op zeker ogenblik geweest, en dat werd ook bestudeerd, dat wij een fusie zouden doen tussen Dexia SA en Dexia Bank België. Dat werd bekeken en dat was misschien in beleidstermen een rationele optie, omdat het toch heel wat kostenbesparing en dergelijke meer zou teweeggebracht hebben. Maar het leek mij niet te beantwoorden aan hetgeen voor de bank in België nodig was, omdat ik ondertussen ook gewaar geworden was dat — hoewel de bank in België vrij goede resultaten had en wij dat ook probeerden te valoriseren — indien men de fusie met Dexia SA zou doen, die bank voortdurend geïdentificeerd zou worden met de erfenis van het verleden. Het was nu reeds moeilijk om het uiteen te houden.

Ik blijf erbij dat een van de positieve punten van de besluitvorming van de Europese Unie was dat men de legacy- en de businessactiviteiten heeft gescheiden, zodanig dat men heel goed het verschil tussen de beide kon aangeven, maar bij de verslaggeving onthielden de analisten alleen het gewicht van de *legacy* en dat vertaalde zich ook naar de beurs. Dat werd wel een paar keren gereleveerd, maar toch, dat zette een domper op de resultaten van de filialen en meer bepaald op de resultaten van Dexia Bank België.

In de agentschappen was het een voortdurende mengeling van de beide. Indien wij de bank en Dexia SA zouden fuseren, zelfs al was dat op het

vlak van businesslogica misschien inderdaad aangewezen, zouden wij wellicht de bank in de problemen hebben gebracht, wat ik te allen prijze wilde vermijden, omdat de bank, niet alleen voor België maar ook voor de groep, een essentieel element was in dat geheel.

Dat de bank een centrale rol speelde in de groep, dit was vanaf het begin zo en dit is ook zo blijven functioneren, met een aantal moeilijkheden namelijk door de Europese directieven over zuster-moederrelatie, met onderlinge leningen, zich scherper stelden door het feit dat Dexia SA geen bank was.

Vanuit de regulator werden er ook geleidelijk regels gedefinieerd die het functioneren van dat systeem soms onder spanning brachten. Daar had men opnieuw voor een stuk het probleem dat elke regulator naar zijn instelling keek en dat er te weinig, op het vlak van de regulator, een gezamenlijke aanpak was waarbij men de twee kon gaan bekijken.

De kapitaalsverhoging van DCL was inderdaad een bekende problematiek en de manier waarop ze doorging, is trouwens besproken toen er overleg was tussen de staten.

Wij hebben heel veel contact gehad met de regulatoren, maar in die contacten werden over het herstructureringsplan zoals wij het opzetten, weinig of geen opmerkingen gemaakt. De meeste opmerkingen die wij van de regulator kregen, waren opmerkingen, terecht, over de interne organisatie van Dexia als groep, het feit dat er te weinig controles waren en te weinig systematiek zat in de manier waarop de groep werkte. Wij hadden de regulator niet nodig om dat te ontdekken, dat wisten wij vanaf het begin. Wij hebben er dus vanaf het begin aan gewerkt.

De opmerkingen van de regulator – ik kom er straks nog op terug – kwamen voor ons niet zozeer als een verrassing, maar veeleer als een bevestiging van de opmerkingen die wij zelf hadden gemaakt. Wij waren al bezig die dingen recht te trekken. Toen wij onze plannen om de dingen recht te trekken, aan de regulatoren voorlegden, hebben zij ze mee opgevolgd, waarbij zij stelden dat ze beantwoordden aan wat zij wilden. Daar komen wij nog op terug wanneer wij het zullen hebben over de *governance*.

Volgens mij reageerden de markten heel positief toen wij FSA hadden weggewerkt. De problemen die wij aan het einde van die periode ervaren hebben, vonden hun oorsprong in de signalen die

de ratingbureaus hebben uitgezonden.

Dus nadat het plan werd goedgekeurd door de Europese Unie en nadat we het plan versneld hebben uitgevoerd, heeft vanaf 2010 het management inderdaad signalen uitgezonden dat we wellicht moesten versnellen in de afbouw. Daarbij werden op dat ogenblik voor het eerst de gevaren van de overheidsobligaties benadrukt, maar vooral ook het gevaar van de ratingbureaus werd naar voren gebracht, omdat de signalen die een ratingbureau uitzendt, onder meer een negatieve watch...

Nota bene, in een eerste fase onmiddellijk na het herstructureringsplan, heeft een van de ratingbureaus onze kwalificatie verhoogd, maar vanaf begin of midden 2010 zaten we dus met een voortdurende bedreiging dat de ratingbureaus ons onder de loep zouden nemen. Vandaar dat er dus een pleidooi was om te gaan versnellen, wat dan is uitgemond in het plan in 2011. Op dat ogenblik, dankzij het plan van april/mei 2011, hebben we kunnen vermijden dat Standard & Poor's ons effectief zouden degraderen. Hadden die dat op dat ogenblik gedaan, dan zouden we wellicht reeds in mei/juni in de problemen geraakt zijn zoals we in september gekomen zijn, waar dat toen het gevolg was van de ratingverlaging die een ander bureau – ik ben de naam vergeten – ons toen heeft toegekend.

We hebben die versnelling dan gelukkig in mei kunnen doen met het verkopen van *financial products*, wat het wegnemen was van een zeer groot risico dat permanent op ons bleef wegen en waar ook het risico voor de staten met de staatswaarborg wellicht veel groter was dan de staatswaarborg op de interbancaire. We hebben dat abces kunnen wegsnijden en ook een einde kunnen stellen aan de staatswaarborg en zijn dus verder gegaan in het *deliveragen* met een groter verlies dan we tot dan toe deden, met een vermindering van onze liquiditeitsnood van 260 miljard euro bij het begin naar onder de 100 miljard euro. Dat bleek een nog te zwaar te financieren geheel indien op zeker ogenblik de interbancaire opnieuw stilviel ten gevolge van de totaal nieuwe situatie.

Dit kan men inderdaad vergelijken met dat wat ik heb gezegd, waarbij er dus een totaal wantrouwen ontstaan is ten opzichte van het soevereine. Hierbij wordt het soevereine dat tot de eerste helft van juni nog als een veilige belegging werd beschouwd vandaag als een even risicovolle belegging beschouwd als andere, wat een totaal nieuw fenomeen is in het geheel. Met de

portefeuille waarover wij beschikken heeft dat ons effectief in problemen gebracht.

Dit heeft ons dan doen richten naar de staten om te zeggen dat er een structurele oplossing moest gevonden worden voor ons probleem. Hierbij heeft de Belgische Staat terecht geoordeeld dat om Dexia Bank niet onder dit geheel te laten lijden zij Dexia Bank moest opkopen. De raad van bestuur heeft dan, na een *fairness opinion* gevraagd te hebben over de geboden prijs, zijn akkoord gegeven.

Tezelfdertijd ging dat gepaard met een plan aan Franse zijde om de nieuwe activiteit inzake de gemeentefinanciering te laten overnemen door een nieuwe maatschappij, wat niet hetzelfde was maar toch in dezelfde richting ging als de Belgische operatie. Wij vroegen daarbij staatswaarborg voor de liquiditeit van wat dan de restbank zou zijn. De restbank zou moeten proberen die liquiditeitsbehoefte te verminderen door een aantal activa te laten realiseren zodanig dat men kapitaal heeft.

Zoals de heer Pierre Mariani ook heeft gezegd, heeft die restbank inderdaad als roeping om uit te doven. Het is geen restbank waar nog een andere activiteit zal worden ontwikkeld.

De voorwaarden waaronder over die staatswaarborg onderhandeld werd tussen de staten betroffen een onderhandeling die tussen staten is gebeurd. Onder meer de verhouding tussen België en Frankrijk is iets waarmee Dexia SA zich als dusdanig niet heeft bemoeid, noch in 2008, noch in 2009. De vragen naar waarom dit is weerhouden zijn dus vragen die ten opzichte van de staten rijzen en niet ten opzichte van de maatschappij als dusdanig.

De prijs is essentieel onderhandeld tussen de staten. Wij hebben echter als signaal gegeven dat wij onmogelijk de goedkeuring zouden kunnen bekomen van de raad van bestuur, en meer bepaald van de onafhankelijken in de raad van bestuur, indien de prijs die ons werd aangeboden niet als een faire prijs kon worden aanvaard.

De voorwaarden van wat in Dexia Bank zou blijven en de manier waarop men het zou overnemen, werd geformuleerd door de Belgische Staat in zijn aanbod en werd met ons als dusdanig niet onderhandeld. Het enige punt waarop wij tussenbeide zijn gekomen, is dat DAM uit Dexia moest worden gehaald omdat wij DAM als een geheel moesten kunnen realiseren in het kader van de realisatie van activa die wij in het kader

van Dexia NV zouden moeten doen. De Staat heeft de perimeter overgenomen zoals hij was.

Ik kan mij indenken dat men daarover had kunnen onderhandelen, onder meer inzake de portefeuille. Wij hebben een aanbod gekregen met de perimeter zoals hij vandaag nog bestaat en met de *legacy* zoals die in Dexia zat. Zoals de heer Pierre Mariani heeft gezegd, werd dit op geen enkele manier aangedikt met het oog op de overname. Dit zat gewoon in de verdeling en was in 2008 trouwens veel hoger dan nu. Op dat vlak zijn er een aantal onderhandelingen geweest tussen de staten waarin wij ons niet rechtstreeks hebben gemoeid.

Er is ook gevraagd of wij niet konden voortdoen met de staatswaarborg op korte termijn. Daarbij moet met twee factoren rekening worden gehouden.

Ten eerste, een staatswaarborg heeft een zware kostprijs. Dit is dus niet iets waarop men echt uit is, tenzij men het echt nodig heeft want het heeft een vrij zware prijs.

Ten tweede, het is een staatshulp en daarom is het maar toegelaten in de mate dat de Europese Unie het toelaat. Een van de voorwaarden voor aanvaarding van ons herstructureringsplan was het beëindigen van de staatswaarborg tegen eind juni. Dit heeft ook geen onmiddellijke problemen veroorzaakt omdat de interbankenmarkt zich heeft hersteld.

Wij hebben dus ook zeer verregaand kunnen afbouwen wat we bij de nationale banken – zowel de FED als de Europese Centrale Bank – aan kortetermijnleningen hadden, ook omdat we een heel zwaar programma hadden van langere termijnfinanciering, onder meer met de uitgaven van *covered bonds* en zomeer. Ook daar waren we voor op wat de Europese Commissie ons had opgelegd.

Maar het voortdoen op dat vlak met staatswaarborg was iets dat enerzijds een zware kost had en anderzijds ons niet toegelaten zou hebben van het te doen. Dus hebben we dat geleidelijk afgebouwd zoals de Europese Unie ons dat ook vroeg. Die staatswaarborg heeft effectief in 2008 onmiddellijk een effect gehad. Die heeft ons toegelaten op die interbancaire markt te komen en geleidelijk aan ons daar ook op te financieren zonder staatswaarborg. De kredieten met staatswaarborg hebben we ook geleidelijk aan afbetaald maar er blijft nog altijd een 20 miljard euro denk ik die in Dexia SA zit met staatswaarborg.

Over de verkoop van DBB heb ik u al gesproken. Wat die restbank zal betekenen, daar zal ik niet te ver op ingaan omdat dit een probleem is dat nog in volle rijping is en waar we de zaken nog nader moeten bekijken en waar het delicaat is, zeker als beursgenoteerd bedrijf, daar op dit ogenblik te ver op in te gaan. Maar het is zo dat door het wegtrekken van de bank uit de rest van Dexia, daar effectief zal moeten gezien worden hoe dat we die afbouw geleidelijk aan kunnen realiseren in de beste voorwaarden voor iedereen.

Tot daar wat ik in essentie wou stellen rond de redenen van het herstructureringsplan zoals het er heeft uitgezien. We kunnen zodadelijk terugkomen op de relaties met de Europese Unie en wat de Europese Unie ons op dat vlak ook heeft naar voren gebracht.

La **présidente**: Je note les interventions dans l'ordre et je rappelle notre convention: une seule question.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Mevrouw de voorzitter, ik hoor hier rondom mij ook opmerken dat er heel veel is gezegd waarover verschillende vragen te stellen zijn. Het is dus eigenlijk onmogelijk om nu een vraag te stellen en daarna naar het volgende thema over te gaan.

Ik wil gerust beginnen in een eerste vragenronde. De commissieleden zijn het echter met mij eens dat er nu zoveel zaken zijn aangehaald waarover een aantal vragen te stellen zijn.

Ik zal mijn vraag echter stellen.

La **présidente**: Vous avez vu tout à l'heure que j'ai procédé à un second tour. Donc, choisissez votre question la plus pointue et la plus emblématique. Et, après, en fonction des questions posées par les autres, vous ajouterez éventuellement l'une ou l'autre question.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Dat was waarmee ik zelf mijn opmerking had afgerond. Wij moeten het huidige thema echter goed uitputten.

Mevrouw de voorzitter, mijnheer Dehaene, ik wil even recapituleren.

Helemaal aan het begin van uw betoog hebt u gezegd dat in 2008 de kapitaalsverhoging nodig was om de verliezen van FSA te dekken en niet om de liquiditeit te verbeteren. Op dat moment was het dus eigenlijk zaak om de solvabiliteit te versterken. Het verbeteren van de liquiditeit was pas later aan de orde. Daarvoor was veel meer

nodig. Het genoemde probleem was toen niet opgelost.

Wij hebben gezien dat wij een aantal consultants hebben aangetrokken, namelijk Bain & Company, die op een bepaald moment hebben geconcludeerd dat men met het businessmodel zoals het was, niet weg kon van de aard van de bank en van de manier waarop de groep functioneert, maar dat er wel aanpassingen moesten worden gedaan. Men moest er zijn tijd voor nemen. In 2008 kon niet worden gesplitst.

Echter, na 2008 merken wij dat er een centralisatie van de risico's gebeurt. Daardoor wordt het splitsingsscenario eigenlijk nog moeilijker gemaakt. Wanneer men zaken centraliseert, wordt het des te moeilijker om achteraf – ter zake zou ik graag uw reactie willen – de groep alsnog te splitsen.

Wij zien dat na 2008 de splitsing effectief niet meer gebeurt, ondanks de verkoop van FSA en ondanks het feit dat Europese ...

**Jean-Luc Dehaene**: (...) (zonder microfoon.)

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): In een *bad bank*, zegt u? Er wordt dus geen *bad bank* meer opgericht, op het moment dat FSA is verkocht. Nochtans zegt ook Europa dat Dexia die richting zou kunnen uitgaan.

Ik schets gewoon een algemeen beeld, omdat ik heel specifieke vragen heb, waarvan ik hoop ze straks nog te kunnen stellen.

Wij zien wel dat er een kapitaalsinjectie gebeurt, waarbij een dividend – wij hebben het al uitgebreid over de Gemeentelijke Holding gehad – van 13 % wordt beloofd, waarbij iedereen het erover eens is dat een dergelijk dividend in een dergelijke context eigenlijk onhaalbaar is.

Wij zien wel dat het bonussenbeleid, ondanks het feit dat hier in het Parlement daaromtrent een heel debat is geweest, opnieuw zijn aanvang neemt. Wij zien ook dat, de hele techniek van de renteswaps buiten beschouwing gelaten, de obligaties niet worden verkocht. Ter zake heeft de heer Mariani op een bepaald moment twee zaken verklaard.

Ten eerste, er was geen tegenpartij. U hebt dat daarnet ook aangegeven. Ten tweede, er was geen aanleiding. Dat zijn natuurlijk twee verschillende zaken. Wij weten immers dat de balans van de bank bijzonder groot was en moest

worden verkleind.

De aanleiding was heel duidelijk. 2008 was de aanleiding om zo snel mogelijk naar een verkleining van die balans te gaan. Ik heb u horen zeggen dat er geen tegenpartij was. De voorbije weken heb ik hier een aantal experts gehoord die hebben gezegd dat u dat perfect kon doen, dat er daar geen probleem was.

Ik zie een beeld ontstaan van de bank is in orde, wij moeten niet versnellen, wij gaan naar buiten toe geen enkel beeld geven dat wij met die bank sneller zouden gaan dan in ons plan met Bain en met die centralisatie.

Er is eigenlijk heel veel gebluft om toch maar het beeld te schetsen dat alles goed gaat met die bank, tot op het ogenblik dat, rampzalig genoeg, in 2011, zelfs na signalen van het management, men moet overgaan tot het versnellen, maar het toen te laat was.

Het beeld ontstaat heel sterk dat men er tussen 2008 en 2011 alles aan heeft gedaan om vooral naar buiten toe het imago heel sterk te houden. Op het moment dat men versneld kon afbouwen, is dat niet gebeurd. Men heeft een aantal opties die er waren, gaandeweg uitgesloten, met de keuzes die men heeft gemaakt, met de aanpassing van het businessmodel, met de risicocentralisatie, met het niet ingaan op de suggestie van een *bad bank*, enzovoort.

De structuur lijkt dat toch allemaal in de hand te werken.

**Jean-Luc Dehaene:** U vermengt verschillende zaken die niet veel met mekaar te maken hebben.

U hebt het over de Gemeentelijke Holding, kapitaalsverhoging en 13%. Ik heb daarmee niets te maken. Hoe ze dat hebben gemotiveerd, moet u daar vragen. Ik heb daarmee niets te maken. U moet dat dus niet vermengen met wat wij hier doen.

**Meyrem Almaci (Ecolo-Groen!):** (...)

**Jean-Luc Dehaene:** Mevrouw Almaci, ik heb al drie jaar afgezien van het feit dat men de problemen van de Gemeentelijke Holding veralgemeent tot een probleem van Dexia.

U moet de zaken onderscheiden. Als u van alles een soep maakt, heb ik inderdaad een probleem, maar dan moet ik mij verantwoorden voor een aantal zaken waar ik voor niets tussenzit.

**Meyrem Almaci (Ecolo-Groen!):** Ik wil hierop even inpikken. Het is heel duidelijk. De heer Vermeiren zegt dat hij niet op de hoogte was van de strategische beslissingen die werden genomen in de bank en dat hen het mes op de keel werd gezet om in te stappen in een kapitaalsinjectie omdat hen werd gezegd dat de bank anders failliet zou gaan. Dat heeft hij publiekelijk verklaard.

**Jean-Luc Dehaene:** U vermengt opnieuw zaken. Als u het hebt over de kapitaalsverhoging, dan hebt u het over de periode vóór 2008. Ik heb niets te zien met de voorwaarden waaronder die kapitaalsverhoging is doorgegaan of welke druk op wie is uitgeoefend.

Ik probeer – vandaar heb ik ook geprobeerd om in segmenten te spreken – de zaken te onderscheiden. In uw vraagstelling bent u alles opnieuw aan het vermengen. Zo kan ik onmogelijk proberen een stuk klaarheid te scheppen. Over wat er vóór 2008 gebeurd is – zoals bijvoorbeeld over de kapitaalsverhoging en hoe de aandeelhouders ertoe gebracht zijn die te onderschrijven – moet u iemand anders ondervragen, die mensen zelf, de regering of om het even wie, maar ik heb daar niets mee te maken.

Dat de Gemeentelijke Holding op een zeker ogenblik een kapitaalsverhoging heeft gedaan aan de voorwaarden die u kent, heb ik vastgesteld, net als u. Vermeng dat niet met het herstructureringsplan van Dexia, want het heeft er niets mee te maken. Die zaken wil ik heel duidelijk onderscheiden, want anders zult u er nooit uit raken. U moet weten wat u aan wie moet vragen.

Ik kom dan tot de vraag over wat er na 2008 is gebeurd. Waarom zeg ik dat het scenario van de *bad bank* op dat ogenblik eigenlijk achterhaald was? Met de Commissie hebben we onderhandeld dat we die *bad bank* – bij wijze van spreken – binnen het bedrijf zouden maken, met rapportering naar buiten uit, waarbij men een onderscheid maakte tussen beiden. Het scenario met de *bad bank* zou tot bijkomende inspanningen op het vlak van kapitaal hebben geleid. Zowel de overheden als de aandeelhouders vonden dat zij, met de zes miljard euro in 2008, al een heel zware inspanning hadden gedaan. De overheden hebben dan ook gezegd dat zij niet in dat scenario stapten, omdat het hen ertoe zou verplichten opnieuw tussenbeide te komen.

Wellicht zou dat als gevolg hebben gehad, zoals u het nu ziet, dat zij dan alleen tussenbeide gekomen zouden moeten zijn, want het was



overduidelijk dat de andere aandeelhouders niet meer konden volgen. Door wat er in 2008 reeds was gebeurd, hadden de overheden ook een visie van beperking van de risico's die zij op zich namen bij het geheel.

Toen ik binnenkwam, zag ik wat de moeilijkheden bij de liquiditeiten en zo meer waren. Door de kapitaalsverhoging op het niveau van de groep te doen – men had bijvoorbeeld ook kunnen zeggen dat iedere Staat tussenbeide kwam in zijn instellingen – heeft men er meteen ook voor geopteerd dat het de groep was die eruit moest geraken.

Dat is trouwens ook de zorg die ertoe heeft geleid, in hoofde van de Staat, om zich ook tot de Gewesten en de aandeelhouders te richten om het Belgisch deel te doen. U mag niet vergeten dat er toen net ook al inspanningen voor Fortis waren geleverd. De optie was effectief dat het voor het management van Dexia mogelijk moest zijn om geleidelijk die portefeuille af te bouwen. Ik herhaal dat men er op dat moment van uitging dat een obligatieportefeuille van overheidsobligaties een zekere portefeuille was.

Een aantal experts zijn u hier een en ander komen vertellen. Ik heb alle respect voor experts, hoewel ik stilaan wel mijn ideeën heb bij al wat zij al uitgekraamd hebben. Ik doel er onder meer op dat een zekere professor mijn ontslag geëist heeft omdat ik obligaties gekocht zou hebben na 2008. Toen ik hem gemaïld heb met de mededeling dat dit niet het geval was, heeft hij daar gewoon akte van genomen, maar ik heb hem nadien niet meer zijn woorden horen ontkennen of evenmin horen zeggen dat hij fout was.

In de problematiek waarover wij hier nu spreken is de omvang van de portefeuille van Dexia van die aard dat wij, door die portefeuille aan een te snel tempo op de markt te brengen, de markt zelf kapotgemaakt zouden hebben en daarop dus zware verliezen zouden hebben geleden. Bovendien, wat die mensen eigenlijk zeggen, is dat wij die obligaties zeer gemakkelijk konden verkopen in 2008 en 2009. Ja, misschien wel. Maar wat zij er niet aan toevoegen is dat het op dat ogenblik geen risico was. Op dat ogenblik beschouwde iedereen dat als een soort van geheel. Iedereen, ik zeg wel iedereen, wees FSA aan als hoofdrisico voor Dexia, alsook ons Amerikaans risico en de liquiditeiten in de Verenigde Staten.

Toen was dit volgens mij niet de juiste opstelling en hebben wij obligaties eerder verkocht, niet van

de PIIGS-landen, maar eerder op de Amerikaanse markt, waar wij veel grotere risico's hadden, en ook obligaties ten opzichte van andere banken die toen, door Lehmann Brothers en zo meer, als een veel groter risico werden beschouwd.

De kwestie is dus hoeveel verliezen men in die periode kan dragen, terwijl de ratingbureaus, de Europese Commissie en andere eisen dat men een positief resultaat behaalt, en hoe men ondertussen het Tier 1-kapitaal, en dus het eigen kapitaal, kan opbouwen dat mettertijd moet toelaten dat de werking versterkt wordt.

De basisoptie was effectief dat er tijd nodig was om de portefeuille op te bouwen. Wat inderdaad niet ingecalculeerd was, was dat er een crisis van het soevereine zou komen en dat men in een eurocrisis zou belanden, met een totaal wantrouwen ten opzichte van de euro-obligaties. Die externe factor hadden wij inderdaad niet meegerekend.

**Yvan Mayeur (PS):** Je voudrais en revenir aux obligations d'État européennes.

Il y a quelques jours, un expert assis à votre place nous disait que, depuis 2009, il fallait déjà, progressivement, abandonner une série d'obligations d'État. On savait que la Grèce était mal, on savait que les PIGS, pour reprendre l'expression qui n'est pas très agréable, étaient en situation très difficile. Au fond, Dexia aurait pu progressivement abandonner un certain nombre d'obligations d'État.

M. Mariani, je crois, l'autre jour, nous avait parlé de l'abandon de 150 millions par jour; de cet ordre-là. Mais c'était totalement insuffisant.

La question que je vous pose est celle-ci: est-ce qu'à un moment donné, sommet européen après sommet européen, réunions à G20, à G2, à G8, que sais-je, des consignes politiques ont-elles été adressées à vous, directement, indirectement, à Dexia, à des administrateurs, à la direction? Bref, des signaux ont-ils été envoyés? Ou bien, d'initiative, compte tenu de ce qui se disait dans ces instances internationales, le conseil d'administration a-t-il décidé de ne pas vendre des obligations d'État? Particulièrement après 2010 pour ne pas envenimer la situation d'un point de vue politique, évidemment, et d'un point de vue budgétaire et financier, dans ces États européens? Dans une espèce de logique de solidarité entre États européens, par rapport auxquels on aurait pu imaginer qu'une demande s'adresse aux banques et, en particulier, aux

banques qui détenaient un nombre important d'obligations vers ces États, de ne pas abandonner, de ne pas laisser tomber ces États?

Est-ce qu'un message politique ou par l'intermédiaire du gouvernement belge...? Je mets tout cela pour que vous ne me disiez pas: ce n'est pas l'Europe, parce qu'en réalité, c'est quelqu'un d'autre. Y a-t-il eu un message politique, de l'extérieur ou de l'intérieur, visant à ne pas abandonner ces obligations d'État pour ne pas aggraver la situation des États européens?

C'est évidemment important de le savoir parce que cela a été dit de manière allusive par certains. Si c'est exact, cela donne une autre lecture de la responsabilité dans laquelle certains – et non des moindres – ont éventuellement plongé les banques, dont Dexia.

**Jean-Luc Dehaene:** Vous avez posé la question de façon très concrète. Il n'y a jamais eu, par rapport à Dexia, que ce soit de la part de la France, de la Belgique ou du Luxembourg, un message visant à dire: "démettez-vous de..."

Pour être très méchant, je me demande si vous allez aussi demander à la Kredietbank, dont un des problèmes semble être le grand nombre d'obligations belges qu'elle détient, si elle aurait dû les vendre plus tôt. Je me demande ce que vous auriez dit à ce moment-là.

**Yvan Mayeur (PS):** Monsieur Dehaene, vous n'avez pas bien compris ma question.

**Jean-Luc Dehaene:** J'ai très bien compris votre question!

**Yvan Mayeur (PS):** Je dis l'inverse, à savoir de ne pas les vendre!

**Jean-Luc Dehaene:** J'y viens! Je dis clairement qu'il n'y a pas eu de message et, au contraire, on peut vous donner un certain nombre de citations du contraire. M. Mariani en a également donné. Je ne le leur reproche pas mais il a cité le gouverneur de la Banque nationale française et il avait dans ses cartons, bien qu'il ne les ait pas utilisées, des citations aussi bien de Mme Lagarde que de M. Reynders qui, dans leur rôle, disaient: "il n'y a pas de raison de ...". Il n'y a pas eu d'impulsion politique de se défaire des obligations européennes dans le cas(?). C'est à la limite normal, puisque le message de base ... Cela a aussi joué, par exemple, pour ce qui est des stress tests européens. Il y avait un problème pour ceux qui faisaient le stress test d'introduire une

hypothèse dans le stress test contraire à ce qu'ils disaient. Je ne sais pas si je me fais bien comprendre. Faire un stress test sur une faillite ou un *haircut* des pays européens dans un stress test européen ... Où est votre crédibilité? C'est aussi une réalité dont il faut tenir compte!

À votre question sur une éventuelle impulsion politique de vendre, je réponds non! Quant à une impulsion en général dans des déclarations qu'il n'y n'avait pas de raison de ne pas avoir confiance dans les souverains et qu'on devait plutôt les garder, je réponds oui!

**Yvan Mayeur (PS):** Où était l'impulsion politique de ne pas vendre, vous interdisant de vendre?

**Jean-Luc Dehaene:** Non, non! N'allons pas jusque-là! Je n'ai d'ailleurs pas dit cela! Le gouvernement ... Je crois que c'est une des questions qui vient plus tard et sur laquelle je reviendrai éventuellement. Il est clair que j'ai eu régulièrement des conversations surtout avec le ministre des Finances et le premier ministre, avec ou sans M. Mariani. Nous en avons aussi eu avec les régulateurs etc.

Les messages que l'on recevait à ce moment-là allaient plutôt dans le sens que l'on se félicitait du fait que l'on était en avance sur le plan de restructuration.

Le plan de restructuration avait été approuvé par l'Union européenne et par les gouvernements. Les messages délivrés, c'était qu'on allait plus vite dans le financement à long terme et dans le *deleveraging* que ce qui nous était imposé. Je reconnais qu'en 2008 et encore longtemps en 2009 et même en 2010, aussi bien en termes de liquidités qu'en risque de pertes, notre risque américain était beaucoup plus important que le risque que nous posait le souverain.

On ne peut pas dire non plus qu'on n'a pas *deleveragé* sur le souverain. On est complètement sorti de l'Italie, on a pratiquement réduit assez grandement sur le Portugal; on en a bien entendu assez bien sur l'Italie et l'Espagne, ne fût-ce que parce qu'on y avait aussi des filiales. Et donc on avait une activité. Comme on était par excellence le financeur des services publics, il est effectivement exact qu'on est plus touché parce qu'il y a la crise de l'euro, dans laquelle on est pris et sur laquelle on n'avait pas d'emprise directe.

**Yvan Mayeur (PS):** Mme Lagarde, M. Reynders et le gouverneur de la Banque de France vous ont-ils dit de ne pas vendre les actions

souveraines?

**Jean-Luc Dehaene:** Je n'ai pas dit qu'ils nous ont dit. On fait des déclarations en général de ... Ce n'est pas en termes de directives, ni d'interdictions.

**Yvan Mayeur (PS):** D'accord.

**Dirk Van der Maelen (sp.a):** Mijnheer Dehaene, u hebt ons daarnet verteld dat Dexia NV het bankstatuut had aangevraagd. Als ik het goed heb begrepen, was dat met de bedoeling om een aantal zaken zoals het risicobeheer en het liquiditeitsbeheer te centraliseren. Dat is niet gelukt, hebt u gezegd.

**Jean-Luc Dehaene:** Dat is in de feiten wel gelukt, maar niet op het niveau van Dexia SA.

**Dirk Van der Maelen (sp.a):** U hebt het bankstatuut niet gekregen en dus is dat, dacht ik, niet gelukt. Mijn vraag is dan of het risicobeheer en het liquiditeitsbeheer op het niveau van Dexia Bank zijn gebeven? Of zijn er andere maatregelen genomen waardoor het elders is komen te liggen, misschien opnieuw bij de nv?

Voor ons is dat wel belangrijk om te weten, want wat ik heb vastgesteld, is dat er tussen 2008 en 2011 veel risico's naar België zijn gekomen en veel liquiditeit naar Frankrijk is gegaan. Ik wil wel weten welke raad van bestuur daarvoor verantwoordelijk is. Is dat de raad van bestuur van de bank of de raad van bestuur van de nv?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik moet hier een onderscheid maken. Een van de zaken die aan basis liggen van de balkanisering, is dat Dexia ontstaan is door het bijeenbrengen van die verschillende entiteiten die vroeger bestonden en waar vanuit de Holding een vrij grote autonomie aan de verschillende entiteiten werd gegeven en die op hun beurt nog een vrij grote autonomie gaven aan degenen die ervan afhingen.

Door het feit dat wij beschouwden dat door de kapitaalsverhoging op het niveau van de groep, de opdracht die wij hadden was om de groep als dusdanig erdoor te helpen, heeft de heer Pierre Mariani – maar ik kon hem daarin perfect volgen – daar de conclusie uit getrokken dat het beheer van die groep veel strakker centraal moest gebeuren en dat ook de controle op de risico's geconsolideerd moest worden op het niveau van de groep.

U zult vrijdag wel van de riskverantwoordelijke

horen dat de controle op de risk veel transparanter en veel meer geconsolideerd werd gebracht. Er was een centrale controle op het risico, van boven tot onder. Dat is iets wat men niet van dag op dag kon realiseren. Dat werd opgebouwd en is deels nog altijd in opbouw, wegens de omvang van de operatie.

Dat hield ook in dat men op vraag van de thesaurie centraler ging werken. Men kon niet langer 13 verschillende marktalen hebben. Dat er 13 marktalen waren, had te maken met het feit dat iedere identiteit deels autonoom haar zaken beheerde.

Dat zou op het niveau van de nv gebeuren, conform het bankstatuut. Wat er gebeurd is, is dat er inderdaad gecentraliseerd werd gewerkt, maar dat Dexia Bank opereerde als instrument van de centralisatie, waardoor er een heel sterke band ontstond tussen het centrale beheer en het beheer van Dexia.

De risk bestudeert op een zeker ogenblik hoe men het kon oplossen door een fusie van beide, maar daartegen heb ik altijd reserves gehad, omdat ik vond dat die mengeling een aantal evoluties voor de toekomst met zich bracht.

Ik denk dat wanneer u dan zegt "doorgeschoven naar Dexia Bank", dat men daar toch wel een onderscheid moet maken tussen wat u zegt "risico's overgedragen" of met liquiditeit. Ik denk niet dat u kunt aangeven dat er risico's als dusdanig overgedragen zijn naar Dexia Bank. Op zeker ogenblik is er dat voorstel van overdracht geweest van de Japanse leningen, waar dan de regulator zich tegen verzet heeft omdat de termijn van die leningen volgens hem te lang was. Op het vlak van Dexia Bank was men wel bereid dat te overwegen, omdat het een goed rendement was en omdat het als een vrij laag risico werd beschouwd vanuit wat het was in Japan. Maar de regulator heeft gezegd: "Dit is te lang, dit kan niet". Het is dus bij DCL gebeven.

Als ik nu even technisch mag worden, een van de redenen van die overdracht was onder meer dat in Frankrijk – dat is ook een van de redenen van de kapitaalverhoging binnen DCL – in de sociale rekening van DCL als autonoom geheel de Franse wetgeving verplicht om daar dingen op te nemen aan *mark-to-market*, dus aan gedevalueerd geheel, terwijl in de Belgische reglementering men het aan de oorspronkelijke waarde kan behouden. Daardoor verminderde het kapitaal van DCL. Een van de redenen waarom we toen hebben geprobeerd om die overdracht te doen, was om

dat fenomeen niet te hebben. Dat was in die zin ook voordelig voor DBB, dat het dus ook aan een verminderd gegeven werd overgedragen.

Ik denk niet – tenminste, ik heb er geen kennis van en als u mij het tegendeel kunt bewijzen zal ik de eerste zijn om naar de bewijzen te kijken – dat men kan spreken van risico's die zijn overgedragen. Wat wel speelde zijn, zoals de heer Mariani ook heeft aangegeven, de voorschotten die vanuit Dexia Bank naar onder meer DCL gebeurden, weliswaar vergoed. Daar kon er vooral discussie ontstaan over wat daar *unsecured* gebeurde. Die zijn in het kader van het verbeteren van de liquiditeit ook verminderd. Ook vanuit de regulator heeft men daar op zeker ogenblik een aantal ratio's naar voren gebracht. Die zijn in het kader van de laatste periode, wanneer het opnieuw acuut geworden is, inderdaad opnieuw gestegen. Terecht is dan in de aankoop door de Belgische Staat van de bank afgesproken dat die zouden afgebouwd worden zodanig dat effectief de scheiding tussen beide reëel kan zijn.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Mevrouw de voorzitter, mijnheer Dehaene, het is door de saucissonering van de vraagstelling dat ik toch op iets wil terugkomen. De heer Mariani heeft klaar en duidelijk gezegd dat de toestand in Griekenland al van in 2007 gekend was en dat dit slecht zou aflopen. Hij heeft zelfs letterlijk gezegd dat men de rating van Griekenland al vanaf 2007 omlaag had moeten brengen. Ik vraag mij dan ook af of jullie niet wisten dat dit eraan zat te komen want "gouverner c'est prévoir". Dat is toch een heel groot onderdeel ervan. Tot 2010 waren deze nog heel goed verkoopbaar: de *yield* zat goed, de rente zat goed, ze waren boven pari genoteerd. Dit kon dus allemaal gebeuren.

U komt zeggen dat u van niets wist en dat er op de Amerikaanse markt was gespeeld. U zegt dat u de brandweerman bent die de brand uit het verleden moet blussen. Ik heb wel de indruk dat er in bepaalde zaken voor het verkeerde brandbluswater is gekozen of dat er te laat werd geblust.

U hebt het ook gehad over de borgstellingen die werden onderhandeld tussen de regeringen. Wat FSA in Amerika betreft, staan wij daar toch ook voor 10,5 miljard euro borg tot in 2035?

**Jean-Luc Dehaene:** Nee, niet meer.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Die zitten in de voltallige borg van de bank?

**Jean-Luc Dehaene:** Ja, met de operatie die wij in mei van dit jaar hebben gedaan, hebben wij een provisie opgebouwd van 3,6 miljard euro. In die provisie zat voor 1,8 miljard euro de verkoop van *financial products*. Wij zijn erin geslaagd om binnen die enveloppe, samen met wat al was gereserveerd, *financial products* te verkopen, met als gevolg dat de achterliggende zaak waar de staatswaarborg op speelde weg is.

Dat is ook de reden waarom wij naar de Europese Unie zijn gegaan om te zeggen dat de staatshulp nu een andere dimensie heeft omdat de EU die staatswaarborg op FSA immers heel zwaar had berekend in de berekening van de omvang van de staatstussenkomst.

Het is in die zin dat ik even terugkom op uw eerste vraag. Die *financial products* en de staatswaarborg die daarop woog, vormden een reëel risico. Wij hebben inderdaad gemeend dat dit risico afbouwen sneller en prioritair was ...

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Ten opzichte van de Grieken?

**Jean-Luc Dehaene:** ... ten opzichte van de PIIGS.

U kunt erop wijzen dat er in 2008 misschien al tekenen waren wat Griekenland betreft. Sommigen zullen zelfs zeggen dat die tekenen er al waren op het moment dat het land was toegetreten.

Ik zal u zelfs meer zeggen. Moet ik nog een stap verder gaan? Toen Griekenland toetrad tot de Europese Unie was er een negatief advies van de Commissie.

Dat Griekenland niet helemaal op het niveau was gekomen, wisten wij vanaf de toetreding. Sommigen zeggen zelfs dat zij op het ogenblik van de toetreding tot de Unie wisten dat Griekenland had gefoefeld. Ik zal niet zover gaan.

Maar, om daarom te zeggen dat men eind 2008, begin 2009 wist dat het een dusdanig risico ging zijn dat daar een *haircut* van 50% zou op toegepast worden... Ik denk dat ik mag zeggen dat op dat ogenblik de niet-terugbetaling, laat staan het failliet gaan, begrippen waren die als onmogelijk werden beschouwd. Degenen die mij literatuur kunnen bezorgen uit 2008 en 2009 die het omgekeerde bewijst.... Ik zou dan wel graag artikelen krijgen van degenen die vandaag zeggen dat het had moeten gebeuren.

Wat ons onderscheidt en waarover wij van mening kunnen verschillen, is de evaluatie die wij hadden van het Amerikaanse risico, zowel in kapitaal als in liquiditeit, dat wij als veel groter beschouwden en ook de markten als veel groter beschouwden dan het risico op het soevereine.

Ik heb twee bemerkingen gemaakt met betrekking tot het soevereine, namelijk dat ten opzichte van onze problemen van liquiditeit het als tegenborg kon gelden en dat men daar dus liquiditeit voor kon krijgen. Ten tweede, dat als wij de omvang die wij hadden toen op de markt gegooid hadden, wij waarschijnlijk onze eigen markt naar beneden zouden hebben gehaald. Daarom hebben wij ervoor gekozen het geleidelijk te doen en voorrang te geven aan Amerikaanse obligaties en aan obligaties op de banken omdat we dit op dat ogenblik als het grootste risico beschouwden. Dat is een kwestie van evaluatie en van keuzes. Uw voordeel is van het achteraf te kunnen beschouwen.

Dat zijn echter de keuzes die wij hebben moeten maken met de gegevens waarover wij op dat ogenblik beschikten. Op dat ogenblik hadden wij bovendien geen enkele druk gekregen – ook niet van de Europese Unie en ook niet van de regulator – om meer bepaald de obligaties in kwestie van de hand te doen, terwijl de zorg daaromtrent veel meer de Verenigde Staten was.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Ik had een vraag over de genoemde 60 % ten opzichte van Frankrijk gesteld. U hebt toen gesproken ...

**Jean-Luc Dehaene:** U hebt het over de waarborg?

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Ik heb het over de verkoop voor een bedrag van 4 miljard euro.

U zegt dat de waarde ook tussen de regeringen is bepaald. U spreekt over een *fairness* rapport. Wie heeft dat rapport gemaakt?

**Jean-Luc Dehaene:** Het is gemaakt door een zakenbank die met het dossier niets te maken had. Ik kan u de naam geven, als ik hier in mijn dossiers kijk. Ik zal u de referentie bezorgen. Ik ken ze niet uit mijn hoofd, maar ik kan ze u bezorgen. U kan het ook inkijken.

Let op. De situatie rond begin oktober 2011 – wij zullen waarschijnlijk straks op de kwestie terugkomen, wanneer het over *governance* gaat – bracht ook de raad van bestuur in een heel delicate positie. Vooral de onafhankelijke

bestuurders hebben ons, terecht, verplicht om over elk van de activa die wij op dat ogenblik onder druk gingen verkopen, een *fairness opinion* te geven, met name over wat de verkoop betekent.

Anderzijds begrijp ik ook de staten die veeleer druk uitoefenen om te verkopen. Immers, wanneer men de liquiditeit in geld binnen zijn kapitaal heeft, rijst de problematiek van de staatswaarborg die op de liquiditeit moet worden gegeven, op een andere manier dan wanneer men activa heeft waarbij bijvoorbeeld Turkije niet helpt met de liquiditeit en die men niet onmiddellijk ten gelde kan maken.

**Philippe Goffin (MR):** Si j'ai bien compris, il n'y a pas d'achat d'obligations grecques après 2008. Le département assurances ...

**Jean-Luc Dehaene:** Comme M. Mariani l'a dit, il faudrait vérifier. L'assurance était pratiquement obligée de le faire. Il peut y avoir marginalement ... mais la plupart sont des choses achetées en interne.

**Philippe Goffin (MR):** Vous anticipez ma question. Je vais la repréciser, elle est purement technique. Si c'est le cas, pourquoi?

**Jean-Luc Dehaene:** Le gros problème qu'ils ont eu en 2008 a eu pour conséquence que nous avons dû utiliser une partie des 6 milliards de hausse de capital pour les transférer vers l'assurance. Les assurances avaient l'habitude de prendre une partie d'obligations d'États mais il y avait aussi une grande partie dans des actions, tout simplement, et en bourse. Ils ont vu dégringoler cette partie-là en 2008 et on a dû recapitaliser. Ils se sont plus axés sur les obligations d'État.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Er werd al zijdelings over gesproken, en ik heb nog een vraag over de stresstests, voornamelijk op het vlak van de verhouding tussen liquiditeit en solvabiliteit. Het is een beetje *bon ton* om te zeggen dat die apart staan. Wat ik in het Europese perspectief niet goed begrijp, naast het idee van *signaling* en andere, is dat men vanuit Europa niet meer begrip heeft gehad en niet begrepen heeft dat er geen kapitaalverhoging mogelijk was vanuit de bestaande aandeelhouders. Men moet toch ergens gevoeld hebben dat de verhoging van de snelheid bij het afbouwen van de portefeuille een belangrijk effect zou hebben op de solvabiliteit, maar dat dit wel ten gunste zou zijn van de potentiële liquiditeit later? Waarom heeft men die twee niet meer afgewogen? Waarom heeft men

dan niet meer de defensieve houding aangenomen om ervoor te zorgen dat er vooral liquiditeit was?

Ik koppel dat ook aan mijn eerste vraag. Vanuit Europa zei men blijkbaar dat Dexia terug aan het infuus van de staatswaarborgen leggen niet evident zou zijn. Als ik dat allemaal naast elkaar leg, dan vraag ik mij af of men in Europa het liquiditeitsprobleem niet een beetje onderschat of geblokkeerd heeft ten opzichte van het solvabiliteitsprobleem. In de stresstests heeft men blijkbaar nogal eenzijdig de nadruk daarop gelegd. Ik vraag dat ook in het perspectief van Dexia als systeembank. Kan het dat men ergens een voorbeeld wou stellen? Dexia is ook als eerste uit de stresstests gekomen. Heeft men in het geheel niet gezegd dat men ervoor moest zorgen dat Dexia als systeembank een signaalfunctie had naar de hele bancaire sector? Heeft dat niet in het nadeel van onze Dexia gespeeld?

**Jean-Luc Dehaene:** Dat zijn verschillende dingen samen. Ten eerste, bij de Europese stresstests heb ik u al een van de handicaps gegeven waarmee degenen die ze hebben gemaakt te doen hadden. Ze konden geen contradictorische boodschap geven, wat de algemene boodschap was ten opzichte van de euro.

Ten tweede, ze hebben zich inderdaad geconcentreerd op de solvabiliteit. Dat was een van de grote moeilijkheden in de discussie met de Europese Unie, omdat het acute liquiditeitsprobleem zoals Dexia het kende eigenlijk een beetje een uitzondering was ten opzichte van de problemen die de meeste banken hadden, waarbij bij heel veel banken effectief het probleem de solvabiliteit was.

Vandaar ook dat Bail zich meer op de solvabiliteit concentreerde. De heer Mariani heeft u de slide getoond van hoe atypisch wij waren in de manier van financieren. Dat is eigenlijk niet volgens wat men klassiek als een bank beschouwt.

U moet het hem desnoods zelf vragen. Toen ik het voorzitterschap heb overgenomen en ik een contact had met de heer Narmon waarbij hij zag wat wij hadden gepubliceerd, zei hij zelf: dat is geen bank.

Er is een evolutie geweest tussen 2005 en 2008. Het feit dat het bij de Europese Commissie zo lang heeft geduurd, is ook omdat zij een model hadden om de zaken aan te pakken dat niet helemaal paste op ons probleem.

Dus qua solvabiliteit kwamen wij daar met vlag en wimpel door omdat wij een vrij hoge solvabiliteit hadden en wij dat door de eerste twee jaar van het saneringsplan eigenlijk nog hadden vergroot, wat ons toeliet om versneld af te bouwen.

Dit gezegd zijnde, zou ik niet durven zeggen dat de Europese Unie niet heeft gezien waar ons probleem van liquiditeit zat. Dat zat voor een deel in de onderhandeling met de Europese Unie, in de verschuiving die heeft plaatsgegrepen.

In een eerste fase was de Europese Unie, ik anticipeer daarmee al op het volgende hoofdstuk, volledig gecentreerd op vermindering van het bilan. Dat is ook wat zij bij andere banken hebben gedaan: het bilan naar beneden halen.

Vandaar dat de Unie absoluut wilde dat wij obligaties van Turkije verkochten. Wij zeiden echter dat Turkse obligaties nauwelijks tot niets bijdroegen tot ons eigenlijk probleem van liquiditeit. Daarom hebben wij zelf voor een stuk naar voren geschoven om liever Credioop en Sabadell te verkopen als wij het bilan naar beneden moeten halen, want dat zou ook helpen in onze liquiditeit. Dat heeft de Europese Unie dan wel begrepen, in die zin dat de Europese Commissie ons heel duidelijk – ik geef graag toe dat dit in het oorspronkelijk plan vager was – een timing heeft opgelegd waarbinnen wij onze langetermijnfinanciering tegen een bepaalde datum op een bepaald niveau gebracht moesten hebben, en onze liquiditeiten tegen een bepaalde datum met een bepaalde hoeveelheid verminderd moesten hebben.

De Commissie heeft zich effectief toegespitst in de manier waarop ons de objectieven werden voorgesteld. Daar waar de Commissie oorspronkelijk tot een vermindering van 45 % van het bilan wilde gaan op zeer korte termijn, heeft de Commissie uiteindelijk aanvaard dat wij een vermindering van het bilan met 30 % tot 35 % zouden hebben, maar met een heel strikte timing op het vlak van de liquiditeit, dus van de verhoging van de langetermijnfinanciering en de verlaging van de kortetermijnfinanciering.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Dat is 20 % (...).

**Jean-Luc Dehaene:** Neen, hetgeen ons opgelegd werd, is 30, meen ik.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** In de realiteit is het 20.

**Jean-Luc Dehaene:** Ja, juist. Maar, dan moet ik

opnieuw tot het herstructureringsplan zelf komen. Als ik zeg dat de Commissie ons bepaalde percentages oplegde, dan was dat ook onder aanvaarding van de tussenstappen. In de bilanvermindering die wij nu gedaan hebben, zitten wij op het niveau van de tussenstap waar wij moesten zijn. Dat erkent de Commissie zelf in het rapport van juni 2011. Er was dus een globaal objectief en ook een gespreid objectief van wat wij moesten behalen in elk van die vier jaren.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Daartoe hebben jullie gelobbyd bij de Europese Commissie.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik weet niet wat u lobbyen noemt, in dat geval. Wij hebben inderdaad – en niet alleen wij, ook de staten – onderhandeld, omdat wat men ons oorspronkelijk wou laten doen, namelijk de balans met 45 % verminderen op 18 maanden tijd, gewoonweg onmogelijk was zonder dat we hoge verliezen zouden lijden en opnieuw zouden moeten kapitaliseren. Daar waren de staten ook niet voor te vinden.

Zoals ik de filosofie van die operatie in 2008 begrijp, was de bedoeling dat de afbouw van de portefeuille een zekere tijd in beslag zou nemen.

**Joseph George (cdH):** Monsieur Dehaene, en vous écoutant, si vous me permettez l'image: Dexia apparaissait comme un bateau, un paquebot trop chargé en 2008, qui ne savait pas trop où il allait. On ne savait plus qui tenait le gouvernail, puisqu'il y avait des problèmes de gouvernance. En plus, il était chargé de produits qui étaient dangereux à l'époque. Vous arrivez au gouvernail, au radar en quelque sorte, avec M. Mariani. On replace la gouvernance. On refait un état des lieux. On essaie de décharger le bateau au fur et à mesure pour qu'il puisse mieux reprendre les flots. Les six milliards, c'est ce qui lui permet de repartir, parce qu'il n'y a rien à faire: six milliards permettent de redémarrer et de rendre confiance dans le système bancaire et Dexia. Ce sont des liquidités qui permettent de sortir des eaux troubles.

Évidemment, il y a deux différences. La crise de 2008, c'est une crise du secteur privé, du crédit privé, qui a contaminé tout le système bancaire. Ici, nous sommes dans une crise de la dette souveraine, qui est d'une tout autre nature. Le raz-de-marée n'est pas le même. Si je comprends bien, dans le plan... parce que vous étiez encadré, pour sortir des difficultés, par un contrôleur binational, puisqu'il y en avait deux. Vous étiez également entouré, puisque c'est une dette d'États, par l'Europe – vous aviez un plan à

rentrer à l'Europe. En combien de temps pensez-vous qu'il était possible de sortir complètement de la zone de turbulence? Ici, vous avez été rattrapé. C'est ce que vous nous dites.

**Jean-Luc Dehaene:** À l'époque, on prévoyait jusqu'en 2014, mais avec un effort plus grand dans les deux premières années.

**Joseph George (cdH):** C'est ça. Et donc, s'il n'y avait pas eu le problème de la dette souveraine ou si ce problème était survenu trois ans plus tard, vous étiez hors des difficultés.

**Jean-Luc Dehaene:** D'après le plan, on arrivait à une *legacy* qui était gérable. J'aime bien votre comparaison, dans ce sens que, comme je disais à M. Dedecker, c'est effectivement un choix de "qu'est-ce qui nous menace le plus?". Or, en 2008, c'était effectivement le système bancaire et le privé. C'était justement là-dessus qu'on était aux États-Unis. Pas dans la réassurance, mais dans tout ce qui était le financement des maisons, etc. C'était ça. Les obligations vis-à-vis des banques, c'était ça. Y compris le monde extérieur, les analystes, etc., considéraient que c'était ça notre plus grand risque. Donc, on a essayé de se défaire en priorité de ça.

**Joseph George (cdH):** Si vous me permettez d'aller encore un peu plus loin dans la réflexion, en 2008, c'est Fortis qui déclenche le tout. C'est Fortis qui bouge le premier et qui, un week-end de septembre, est en difficulté. Puis, toutes nos institutions bancaires vont se trouver, pour la plupart d'entre elles, en difficulté. Il y aura KBC, Ethias, Kaupthing Bank et Dexia. Ici, nous sommes dans un autre cas de figure, ce n'est que Dexia. Dexia était-elle à ce point atypique pour qu'elle soit finalement rattrapée par les difficultés? Si elle était à ce point atypique, n'aurait-il pas dû y avoir une attitude encore plus proactive des régulateurs ou de la Commission pour effectivement solutionner la difficulté?

**Jean-Luc Dehaene:** Elle est atypique mais c'est le problème d'avant 2008. Là, je vous ai répondu. Dans la restructuration et dans la façon dont les autorités l'ont approchée, elle était aussi, jusqu'à un certain degré, atypique. C'est un des points qui portait la difficulté avec l'Union européenne: ce n'était pas le même genre de problème qu'on rencontrait dans les autres banques.

Son atypisme était vraiment lié au *business model* avec ces prêts à très longs termes refinancés à court terme, avec la volatilité que cela comprenait au niveau de la liquidité.

**Joseph George** (cdH): Je vais toujours un tout petit peu plus loin. Elle était à ce point atypique et c'est cela la question. Je comprends que, arrivant au gouvernail et voyant la situation, les choses ne sont pas faciles. Pour se dégager de cette situation de turbulence, c'est un peu cela qui me frappe – Dexia est la seule à avoir eu des difficultés comme on les a connues –, l'Europe, qui encadrait avec les aides d'États, et les contrôleurs ne devaient-ils pas d'autant plus trouver les instruments ou les moyens de sortir de ces zones d'eaux troubles?

**Jean-Luc Dehaene**: Je ne pense pas qu'il y avait – je parle pour après 2008 – des solutions miracles. Comment dirais-je, ce qui était en fait l'approche première de l'Union européenne, c'était le démantèlement complet, mais avec tout ce que cela avait comme conséquences au niveau des pertes, etc. Ou bien...

Je m'oppose à ceux qui disent: vous avez continué le modèle... Non! Nous avons choisi, pour revenir à un modèle classique centré sur notre région de base, mais le chemin entre ce que nous avons hérité et cet aboutissement, effectivement, nous avons considéré que ce n'était possible que si on avait un certain temps. Et dans ce certain temps, on a été rattrapé par quelque chose qui, jusqu'à contrordre, était difficilement prévisible, c'est-à-dire le pétrin dans lequel l'Union européenne s'est foutue.

**Hagen Goyvaerts** (VB): Mijnheer Dehaene, ik kom nog eens terug op de onderhandelingen met de Europese Commissie, want daar blijft wat mysterie...

**Jean-Luc Dehaene**: Dat is een ander hoofdstuk.

**Hagen Goyvaerts** (VB): Er is al over gesproken.

**Jean-Luc Dehaene**: Wij hebben erop geanticipeerd, maar wij komen straks terug op de onderhandelingen met de Europese Commissie. Dat is een afzonderlijk hoofdstuk.

**Hagen Goyvaerts** (VB): Dan stel ik eerst een andere vraag, die eraan gerelateerd is, over het instrument van de swaps. In 2008 moet er toch een zekere blootstelling geweest zijn? Is er, toen u aan het bewind kwam, op een of andere manier nagedacht over alternatieven voor de swaps? Ik denk maar aan opties of aan CAP's. Was het, toen u bij wijze van spreken de lijken in de kast ontdekte, nog mogelijk om ze met die grootteorde als een omkeerbaar en beheersbaar proces te

beschouwen?

**Jean-Luc Dehaene**: Ik wil van uw vraag gebruikmaken om enkele andere vragen die de vorige keer aan bod gekomen zijn, op te helderen.

Ten eerste, het beheer van die kredieten, het aankopen van obligaties en zo meer, gebeuren niet op het niveau van de raad van bestuur. Wanneer de heer Vermeiren zegt dat de raad van bestuur nooit een beslissing heeft moeten nemen over die swaps, heeft hij gelijk. Dat gebeurt op het niveau van het management, niet op het niveau van de raad van bestuur.

Iets anders is of men het op de balans kon lezen, en of het in het auditcomité, zeker na 2008 – ervoor, weet ik niet – ter sprake kwam, wat het gevolg ervan was. Dat punt wil ik zeer duidelijk stellen. Het heeft te maken met wat de verantwoordelijkheid is van de raad van bestuur en wat voor het dagelijkse management is.

Ook welke intrestvoeten worden toegepast bij de bank, is geen beslissing die op het niveau van de raad van bestuur wordt genomen.

Men moet duidelijk het onderscheid maken.

Het grootste pakket swaps – ik herhaal het – dateert van voor 2008. Zij zijn gekoppeld aan de obligaties en de leningen van voor 2008. Die swaps zijn er gekomen om zich in te dekken tegen het intrestrisico, dat op dat ogenblik als het grootste risico werd beschouwd, om niet te zeggen als het enige risico, daar het hele model gebaseerd was op de hypothese dat de liquiditeit – ik durf bijna te zeggen – oneindig was.

Men ging ervan uit dat men geen intrestrisico mocht lopen, met uitzondering van wat ik u vertelde over ALM. Om de marge te beveiligen, deed men die swaps. De liquiditeit werd niet als hoofdprobleem beschouwd.

Die swaps hadden een heel volatiel verloop. Dat maakte bijvoorbeeld dat wij eind 2008 een kleinere vermindering op de balans hadden dan wij eigenlijk moesten hebben. De evolutie daarna maakte dat de balans tegen juni 2011 wel in orde was.

Wat wel juist is, – maar dat maakt deel uit van de eurocrisis – is dat door de eurocrisis de spreads tussen Duitsland en de andere landen zodanig toegenomen zijn dat er vrij grote problemen rezen voor de liquiditeit. Op het niveau van het auditcomité is dat verschillende keren aan bod



gekomen. De raad van bestuur moet daar op het management voortgaan. Er werd duidelijk gesteld dat met een open intrestrisiko werken onverantwoord was, omdat er dan een enorme kapitaalsverhoging nodig was. Dan zouden de regulatoren echter tussenbeide komen. Voor de swaps als dusdanig zijn zij bij mijn weten nooit tussenbeide gekomen.

De vraag is dan of men een tegenverzekering kon nemen? Men zegt mij dat de kostprijs daarvan en ook het mogelijke verlies zo hoog waren dat het niet gebeurde, zodat men voortdeed met swaps. Maar dat kan ik enkel zeggen, voortgaand op wat men ons toen heeft verteld.

Wanneer ik hoor wat de kostprijs van hetzij het niet dekken, hetzij het tegendecken, was, begrijp ik dat het management ervoor heeft gekozen voort te doen met swaps en ze af te bouwen. U hebt vorige keer in onze presentatie gezien dat wij de swaps ernstig aan het afbouwen waren. De bedoeling was ze verder af te bouwen, door het verminderen van de *legacy*.

**Peter Dedecker (N-VA):** Mevrouw de voorzitter, mijnheer Dehaene, ik zou nog even willen terugkeren op de rol van Dexia Bank België als centrale thesauriebeheerder. U en de heer Mariani hebben gesteld dat die marktactiviteiten werden gecentraliseerd in Brussel.

Ik zal even de heer Mariani citeren, die de vorige keer het volgende zei: "Puisque c'était autour de DBB que se faisait la gestion de l'intégralité et de la trésorerie du groupe. À la fois en recevant des titres venus d'autres filiales mais surtout en étant le point de contact unique à la fois pour les banques centrales, à la fois pour la gestion du collatéral et à la fois pour la gestion des principales opérations de marché."

Als die marktzaal in Brussel zo veel marktactiviteiten heeft, waarom werden de *interest rate swaps* dan bij DCL geboekt? Of ga ik hier ergens de mist in? Dat zou ook kunnen natuurlijk. Als men de titels krijgt van de andere filialen, worden er toch ook meer risico's overgedragen tussen die filialen? U sprak over de voorschotten naar DCL, dat die vergoed waren.

Waarvoor waren die voorschotten precies? Kunnen we die contracten zien? Werden die eventueel gewijzigd na de nationalisatie van Dexia Bank België?

**Jean-Luc Dehaene:** U mengt weer verschillende dingen door elkaar.

De heer Mariani heeft hier duidelijk gezegd dat de swaps werden genomen op het niveau van het filiaal dat de obligatie kocht of de lening gaf. Vandaar dat er ook altijd swaps bij DBB hebben gezeten. Overal waar een deel van de portefeuille zat, waren er swaps. Dat is een eerste punt.

Wat in de thesaurie gebeurde, is dat sommige van die leningen als waarborg konden gegeven worden, maar dat verandert niets aan het feit wie ze heeft. Dat wil zeggen: als je niet kunt terugbetalen, kun je ze teruggeisen.

Wat we wel duidelijk gedaan hebben – dat is het belangrijke wat gebeurd is met die marktzaal in Brussel –, is dat we, ten eerste, alle andere marktzaalen hebben afgebouwd die vol risico's zaten, omdat ze binnen het ALM voor eigen rekening werkten en daar speculatief werkten. Daaraan hebben we *carrément* een einde gesteld. Dit gebeurt in Brussel niet.

Het is wel juist... Dat heeft op bepaalde ogenblikken tot bepaalde spanningen geleid. Ik ga niet ontkennen dat de centrale aansturing effectief tot bepaalde spanningen aanleiding gaf tussen de centrale leiding en DBB. Dat is effectief zo. Dat komt door het feit dat we van Dexia NV geen bank konden maken en dat we – tenminste ik en een aantal mensen – langs de andere kant een aantal redenen hadden om die fusie niet mogelijk te maken, zodat men wel een heterogeen systeem moest gebruiken, dat daarenboven nog bemoeilijkt werd door het feit dat ingevolge de Europese *contraintes*, we geen dividenden konden overdragen van de filialen naar het centrale niveau.

**Peter Dedecker (N-VA):** Wat bedoelt u dan precies met die voorschotten?

**Jean-Luc Dehaene:** De voorschotten waren de *funding* die vanuit Dexia Bank gebeurde naar andere, vooral naar DCL. Dat zijn kasvoorschotten die op geregelde wijze werden terugbetaald en dan vernieuwd. Dat gebeurde aan de marktvoorwaarden. Gezien de marktvoorwaarden moesten die duurder betaald worden dan bijvoorbeeld in 2008.

**Peter Dedecker (N-VA):** Kunnen wij die contracten inzien?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik weet zelfs niet of dat het voorwerp uitmaakt van contracten.

**Peter Dedecker (N-VA):** Het zijn algemene voorwaarden.

**Jean-Luc Dehaene:** De algemene voorwaarden bestaan binnen het bedrijf. Die kunt u inzien.

**Peter Dedecker (N-VA):** Zijn die gewijzigd na de nationalisatie?

**Jean-Luc Dehaene:** Na de nationalisatie werd beslist die voorschotten af te bouwen, maar dat kon ook niet van vandaag op morgen gebeuren, vandaar werd er een timing op geplaatst.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** Mijnheer Dehaene, ik wil nog even terugkeren naar het swapverhaal. U hebt gezegd dat er op een bepaald moment een beslissing genomen moest worden, ofwel om zich in te dekken, wat blijkbaar te duur werd bevonden, ofwel om dat niet te doen en met swaps te werken. Dat had dan wel tot gevolg dat daarmee met de onderliggende collateral – als ik mij niet vergis, zijn dat de onderliggende deposito's vanuit België – een serieus risico genomen werd. Zijn er daarvoor interne stresstesten gedaan of risicorapporten opgemaakt? Aanvankelijk gebeurde elke swap namelijk op het niveau van het filiaal dat de lening nam, maar daarnet zei u ook dat het op een bepaald moment wel een beslissing van het management en het auditcomité is.

Ik neem dus aan dat men na 2008 een meer globale visie heeft gekregen op wat de risico's waren. Zijn er interne stresstesten geweest? Kunnen wij weten wat de kostprijs was? Als men op een bepaald moment een afweging moet maken tussen een zeer hoge kostprijs en het in risico plaatsen van heel veel collateral, vind ik dat dan misschien een strategische beslissing is die ook op een strategisch comité ter sprake zou moeten komen. Is dat gebeurd?

**Jean-Luc Dehaene:** Ten eerste, zoals ik u heb gezegd, is dat in het auditcomité geregeld bekeken. Voor zover ik mij uit de verslagen herinner, zijn er inderdaad interne stresstesten gemaakt die veel strenger waren dan de Europese stresstesten. Meer bepaald zijn er, vooral wanneer er dreiging kwam vanuit de ratingbureaus, stresstesten gemaakt op het vlak van de consequentie voor de liquiditeit. Die werden geregeld voorgelegd aan het auditcomité. De verslagen van het auditcomité werden ook systematisch aan de raad van bestuur bezorgd. Ik herinner mij niet – maar ik zou dat moeten nakijken – dat in dat kader de swappolitiek in vraag werd gesteld.

De sprong die daar plaatsvond, gezien de

noodzaak van de collateral, is eigenlijk volledig gekoppeld aan de eurocrisis. Door de eurocrisis, het wantrouwen ten opzichte van de andere landen en de toevlucht die men in Duitsland zocht, zijn de spreads immers enorm vergroot. Dat was misschien in sommige stresstests voorzien, maar eigenlijk niet tot de normale...

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** In de interne stresstest zat misschien geen scenario van een *fly to quality* en een zeer lage Duitse rente.

**Jean-Luc Dehaene:** Toch wel. U zou het aan de heer Piret moeten vragen. Ik herinner mij onder meer dat, toen Standard & Poor's ermee dreigde onze rating naar beneden te halen, heel zware stresstests zijn gemaakt. Zij gaven onder meer aanleiding tot de contacten met de Nationale Bank. Wij stelden dat, als die kwamen, wij een zwaar probleem hadden.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** Dus de argumentatie over de afweging tussen het indekken en de kostprijs daarvan versus het houden op swaps met de onderliggende collateral, moeten wij vinden in de verslagen van het auditcomité.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik denk niet de men daar veel discussies ten gronde zal vinden, omdat men – zeker voor 2008, maar ook nog daarna – vooral uitging van het vermijden van het intrestrisico. De effecten die zij hadden op het bilan en de liquiditeit waren eigenlijk zeer volatiel, met natuurlijk een enorme piek vanaf juli-augustus, met het ten top drijven van de eurocrisis.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** Ik had ook nog een tweede vraag over iets wat u daarnet hebt gezegd over het herstructureringsplan. Op een bepaald moment hebt u overlegd met de staten. Het zijn immers de staten die in het raam van de staatssteun onderhandelen over de te volgen voorwaarden. Toen is inderdaad de keuze gemaakt minder snel kapitaal af te bouwen en veel striktere deadlines te hanteren voor het switchen van langetermijnengagementen met kortetermijnfinancieringen.

U hebt daarnet gezegd dat u daarop hebt aangedrongen omdat dat realistischer was binnen de keuze die de staten en de aandeelhouders hadden gemaakt. Andere opties, bijvoorbeeld de 45%, zouden altijd met zich meebrengen dat er kapitaalsverhogingen zouden nodig zijn en dus ook verwateringen bij de bestaande aandeelhouders zouden gebeuren.

Wat mij verbaast is dat de heer Mariani – CEO met de sterke positie van een CEO in een financiële instelling of een holding met financiële inslag – zich neerlegt bij die premisse. Van u als voorzitter van de raad van bestuur met zowel de staten als de preferentiële aandeelhouders in de raad, verbaast me dat minder.

In 2008 is duidelijk een keuze gemaakt. Men heeft daarbinnen gewerkt, met in 2010 een akkoord met de Europese Commissie tot gevolg. Is er op een bepaald moment vanuit het management geen fundamentele keuze naar voren geschoven, handelend vanuit het belang van Dexia Holding SA, om alsnog te gaan werken met nieuw kapitaal, ook al zou dat verwatering met zich mee hebben gebracht?

**Jean-Luc Dehaene:** In uw vraag zitten twee elementen, maar u drukt er maar een uit. Het is duidelijk dat wij binnen het kader van de redding van 2008 hebben gewerkt. Dat was een redding van de groep die er zich moest uittrekken met de kapitaalsverhoging. Er was dan de eis, maar ook de verwachting, onder meer vanuit de ratingbureaus, Europa en de markten dat wij rendabel werden. Dat moesten wij dan ook bewijzen vanaf 2009.

Men kan twee invalshoeken nemen. Ik begrijp waarom u de invalshoek neemt van de aandeelhouders die dat niet graag hadden, onder meer omdat zij verwaterd werden. Die overweging kan inderdaad worden gemaakt. De basisoverweging waarmee de heer Mariani ook rekening heeft gehouden in de context die wij kenden, is dat in hoofde van de staten men niet geneigd was er meer geld in te pompen met de wetenschap dat ook alleen de Staat het zou kunnen doen. Dat is echter niet de opdracht van de staten. De staten zeggen dat zij hun inspanning hebben gedaan. De staten hebben daaraan ook geholpen in hun onderhandelingen met de Europese Unie, waardoor zij meteen ook de zaak hebben onderschreven. Het alternatief was dat men dit in de tijd zou uitbouwen. De wetenschap dat het dan alleen van de staten ging komen en dat de staten vonden dat zij al genoeg hadden gedaan en niet meer op hun schuld wilden pakken, was eigenlijk de fundamentele reden.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Monsieur Dehaene, on sent clairement qu'il y a une contradiction entre l'exigence de retrouver une rentabilité et ce qui aurait pu être une accélération du démantèlement ou de la diminution du profil de risque de Dexia. En conséquence, il a fallu s'engager sur les swaps.

**Jean-Luc Dehaene:** Non, les swaps n'ont rien à voir avec ça!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Dans mon raisonnement, oui. Je vais vous l'expliquer. Pour conserver un certain niveau de rentabilité, il a fallu conserver des obligations d'État et les couvrir par des swaps.

**Jean-Luc Dehaene:** Je ne pense pas que votre raisonnement soit exact. Les swaps, c'est plus large que, simplement, les obligations d'État: cela joue aussi par rapport aux investissements des communes qui sont financés à plus long terme. C'est parce que Dexia avait opté pour le métier d'emprunt à très long terme à taux fixe qu'elle ne prenait pas des risques de taux là-dessus.

Dénouer les swaps et travailler avec un risque de taux d'intérêt aurait effectivement coûté en capital une somme que personne n'aurait voulu mettre, à cause des risques liés aux taux flottants. On peut discuter d'une contre-garantie – cela porte un nom technique, que j'ai oublié. Mais là, le coût est également très élevé et cela apporte une volatilité dans vos résultats.

Le problème, la contrainte, c'est le moment où, l'augmentation de six milliards étant faite, et sachant que vous n'avez personne pour vous en apporter une complémentaire, vous devez essayer de répartir dans le temps, de recapitaliser, ce qu'on a fait avec les résultats de 2009 et 2010, qui vous permettent alors d'aller plus vite par la suite parce que vous avez recapitalisé.

Mais si vous devez le faire en allant plus vite, en perdant du capital, en faisant appel à -, c'est cette contrainte-là que nous avons subie, puisqu'on nous a mis dans le cadre des six milliards en nous disant: "Tirez-vous d'affaire dans ces six milliards, il n'y en aura pas plus!".

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): À la limite, l'effort des États a été à la fois trop important et pas assez.

**Jean-Luc Dehaene:** Il est difficile de faire l'équilibre, mais je pense que, éventuellement, un peu moins et une garantie d'État, immédiatement, sur la liquidité, cela aurait aidé. Mais ce qui aurait encore plus aidé, et là je m'avance, parce qu'il est difficile de faire ce genre d'hypothèse ... si, au moment de la hausse du capital, on avait fait l'opération FSA comme nous l'avons fait après, ça aurait beaucoup aidé – parce qu'il y aurait eu, à ce

moment-là, la confiance des marchés.

La confiance des marchés dans l'interbancaire, qui a chuté immédiatement après la hausse du capital, c'est parce qu'on ne faisait rien, parce qu'on considérait que le risque le plus grand de Dexia, était FSA.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): J'ai une question technique sur la nature des swaps qui sont utilisés par Dexia. Est-ce que ce sont des swaps différés ou des swaps comptants? Ce sont deux variétés de swaps.

**Jean-Luc Dehaene**: Comme c'est du crédit à long terme, vous le refaites à court terme. Et si le taux d'intérêt monte, vous y gagnez; s'il baisse, vous devez mettre du collatéral. Le problème, c'est que le collatéral que vous devez mettre - mettons que vous ayez une différence de 2 % -, vous ne devez pas seulement mettre les 2 % du moment, mais vous devez mettre 2 % par an sur la durée de votre swap. Donc, si vous avez un emprunt qui dure encore dix ans, il faut y mettre dix fois 2 %. Et c'est ça qui fait l'ampleur de ce besoin en collatéral.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): C'est ce qui m'inquiète d'ailleurs par rapport à la banque résiduelle, résiduaire, la structure de défaillance.

Par rapport à la répartition – mais je ne sais pas si vous comptez y venir – des obligations et donc des problèmes entre DCL et DBB, on sait que la Belgique a dû apporter – et c'est toujours le cas, c'est en cours de règlement – beaucoup de liquidités à la France. Beaucoup plus que ses fonds propres. Contrairement à toutes les règles prudentielles dans le secteur bancaire, y compris intra-groupe. Quel était le collatéral apporté par DCL pour compenser ces...

**Jean-Luc Dehaene**: Je n'ai pas de chiffres en tête. Disons qu'il y avait une partie de *secured* et une partie d'*unsecured*.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Pardon?

**Jean-Luc Dehaene**: Il y avait une partie sécurisée et une partie non sécurisée. Là, on peut vous donner les chiffres. Mais je ne les ai pas en tête.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Doit-on craindre que les prêts réalisés par DBB à DCL n'étaient pas totalement couverts par du collatéral?

**Jean-Luc Dehaene**: Ils n'étaient pas totalement couverts. C'est clair! C'est pour ça qu'il y avait une partie *secured* et une partie *unsecured*. D'où l'importance, dans l'accord de rachat du planning de *phase out* de cette avance mais qui ne peut pas se faire en une fois.

C'est ce qu'on a maintenant décidé après la décision de démantèlement du groupe. Avant cette décision, n'aurait-il pas fallu, en intra-groupe, déjà entamer des démarches pour rééquilibrer ce qui était manifestement déséquilibré et un problème du modèle?

C'est ce à quoi le plan de restructuration devait aboutir. C'est aussi ce que les régulateurs individuels, surtout le régulateur belge vis-à-vis de DBB, ont essayé de définir: quelles étaient les limites. Il est clair que, dans la dernière période, ces limites ont été dépassées mais avec connaissance de cause du régulateur.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Dernière question, madame la présidente. Dans le plan de restructuration tel que vous nous l'avez présenté depuis tout à l'heure, vous dites "on essaye de diminuer le profil de risque", mais vous n'avez pas eu une lecture, jusqu'ici, nationale des choses en fonction du risque logé plus en France ou de la nature du métier bancaire belge.

**Jean-Luc Dehaene**: C'est bien la contrainte devant laquelle on se trouvait. Nous, on devait gérer le groupe. Prenez l'exemple concret de FSA. FSA était logée à DCL mais il y a eu des bagarres internes au sein du conseil d'administration de Dexia SA pour le mettre au niveau de Dexia SA.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Qui voulait cela? Qui dans le conseil?

**Jean-Luc Dehaene**: Le conseil d'administration parce que FSA était tellement important qu'ils trouvaient que cela devait contribuer au groupe.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Avant les problèmes.

**Jean-Luc Dehaene**: En d'autres mots, ce n'est pas parce que les choses sont logées à DCL que ce n'est pas la conséquence d'une décision du groupe. Et FSA en est l'exemple parfait. La décision de racheter FSA est une décision du groupe. Vous ne pouvez pas vous en défaire en disant: "c'est en France". C'est ça que la Belgique a mis sur la table au moment de la négociation en 2008, c'est de dire: "Scindons, nous on prend la banque, vous prenez DCL et FSA." C'est un peu

court quand on a pris les décisions ensemble.

La **présidente**: Si vous le permettez, je vais poser l'une ou l'autre petite question pour terminer ce round de questions sur ce sujet avant que nous fassions une petite pause gustative.

Monsieur Dehaene, cette commission existe par le fait que, pour la deuxième fois, l'État belge doit intervenir dans une crise financière et bancaire majeure et plus particulièrement pour Dexia puisque, en 2008, l'État belge est déjà intervenu et qu'une commission, vous l'avez rappelé, a été instituée dans ce cadre-là et a d'ailleurs planché sur la situation de Dexia à ce moment-là. La crainte et l'inquiétude partagées par tous, c'est la contribution de l'État et l'argent de tous les Belges dans cette aventure.

Vous intervenez entre les deux. Vous intervenez entre 2008 et 2011. Vous êtes président du conseil d'administration avec une responsabilité particulière. Vous dites vous-même: "Avant 2008, on a fait un *business model* fondé sur l'idée que la liquidité était infinie. Puis, on se rend compte que c'est une catastrophe et on fait un plan en cinq points." Je voudrais savoir si vous avez chaque fois remis en question ce plan en cinq points au sein du conseil d'administration puisque vous aviez eu l'occasion de l'appliquer pendant trois ans. Vous nous avez expliqué qu'en réalité vous espériez le voir réussir après cinq années mais vous n'en avez pas eu la possibilité. Je voudrais savoir si les actionnaires principaux ont été bien conscients du profil de risque dans lequel on se trouvait, ont été bien conscients du risque qui se maintenait et du fait qu'on était assis sur une bombe à retardement qui pouvait, à tout moment, échapper au contrôle et si ce plan de restructuration en cinq points a été questionné et interpellé activement par les actionnaires. C'est la première question.

La deuxième question, si vous le permettez, c'est de savoir si le groupe a effectué des démarches vis-à-vis des acteurs nationaux belges ou français dont les activités pouvaient s'avérer complémentaires avec celles de certaines entités à l'instar, par exemple, de la Banque postale. En dehors de la recapitalisation et de la garantie des États de 2008 et du plan en cinq points, ne fallait-il pas non plus s'interroger sur d'autres solutions et voir si les acteurs nationaux, belges ou français, ne pouvaient pas chercher avec vous, de façon proactive, d'autres solutions? A-t-on pensé à cela? Y a-t-il eu des réticences par rapport à un tel scénario? Ou bien, certains repreneurs potentiels qui se seraient manifestés à ce moment-là, et qui

ne faisaient pas partie du plan en cinq points, ont-ils manifesté un intérêt pendant cette période? Les gouvernements n'auraient-ils pas pu, à ce moment-là, vous aider en tant que facilitateur dans ce cadre?

**Jean-Luc Dehaene**: Je vais répondre dans le sens inverse de vos questions. Aussi bien du côté européen, à un moment donné, on a suggéré que le groupe soit adossé à un autre groupe. Au niveau du management, il y a eu certains contacts. En conclusion, aucun groupe ne voulait prendre le risque et, surtout, le degré de liquidité devant lequel ça se trouvait. Dans le contexte belge, ces groupes étaient surtout des groupes français. Et certains ne voulaient pas voir une autre banque reprise à ce niveau-là, comme ça avait été le cas avec Fortis. Donc, il y avait des réticences de ce côté-là.

La **présidente**: Du côté français?

**Jean-Luc Dehaene**: Non, non: du côté belge. Il y avait, d'une part, ces réticences; mais, d'autre part, l'intérêt ne s'est jamais concrétisé, du fait qu'après examen, on trouvait le risque beaucoup trop grand.

Qu'il y avait un problème de *funding* en France, on le savait. Je rappelle quand même que la banque a été faite sur la base de cela, au départ. Comme cela avait gonflé et que certaines choses qui demandaient du *funding* supplémentaire étaient situées en France, dès le départ, du côté du conseil d'administration, on s'est souvent référé à ce qui pourrait apporter une solution qui organisait une collaboration, voire une fusion avec des groupes français qui avaient du *funding*. Dans ce cadre-là, aussi bien publiquement qu'intérieurement, on a plusieurs fois parlé de la Banque postale. Mais la Banque postale est un parastatal autre que la Caisse des Dépôts et donc a une autonomie. En plus, elle n'est qu'une partie de La Poste. Donc, de ce côté-là, il y a eu très longtemps des réticences, voire un refus de collaborer.

Il y a alors eu un changement à la tête de la Banque postale. Et il se fait qu'entre M. Mariani et le nouveau dirigeant, ça marchait mieux. Et donc, à ce moment-là, il se sont engagés à souscrire... on parlait à un moment d'un montant entre trois et cinq milliards de nos émissions à long terme – ce qu'ils ont effectivement aussi fait, mais sans en arriver à mettre structurellement leur *funding* à notre disposition.

Dans la phase finale, mais sur impulsion du

gouvernement français – et avec beaucoup de réticence, et ce n'est pas encore tout à fait réglé -, la Banque postale a accepté de créer, avec la Caisse des Dépôts, une filiale pour financer les besoins nouveaux à l'avenir, ce qui, dans le plan tel qu'il a été présenté début octobre, pouvait avoir ou aurait une influence à terme assez importante de réduction de liquidité au niveau de Dexia.

La **présidente**: Et le conseil d'administration?

**Jean-Luc Dehaene**: Le conseil d'administration a plusieurs fois insisté auprès du management pour qu'on prenne contact ...

La **présidente**: Donc, de façon proactive.

**Jean-Luc Dehaene**: C'est une question qui a été posée régulièrement, aussi bien formellement au conseil que de manière informelle dans les contacts que nous avons. C'était une des pistes ...

La **présidente**: Donc, selon vous, le conseil d'administration a toujours été extrêmement conscient du profil de risque et du fait qu'on était, en quelque sorte, toujours sur la corde raide, malgré le plan en cinq points?

**Jean-Luc Dehaene**: Le conseil savait qu'il ne pouvait être tranquille que si on atteignait les objectifs fixés pour 2014 et qu'entre-temps, il continuait d'avoir un certain profil de risque, surtout au niveau de la liquidité.

La **présidente**: Je vous remercie. Chers collègues, je vous propose de faire une petite pause d'un quart d'heure, vingt minutes et de goûter aux sandwichs qu'on nous a apportés afin de reprendre nos travaux par la suite.

*La réunion publique de commission est suspendue de 18.10 heures à 18.41 heures.  
De openbare commissievergadering wordt geschorst van 18.10 uur tot 18.41 uur.*

Chers collègues, je vous propose de recommencer nos travaux. Monsieur Dehaene, je vous passe la parole pour le prochain thème que vous souhaitez aborder en réponse aux questions qui vous avaient été adressées avant ce jour.

**Jean-Luc Dehaene**: Le thème suivant que je vous propose avant de passer à celui sur la gouvernance c'est la problématique des relations avec la Commission européenne.

Je pense qu'il y a deux, trois questions qui se

posent par rapport à la Commission européenne. Tout d'abord, et M. Mariani vous a déjà partiellement fait la référence, effectivement, les négociations avec la Commission européenne ont duré longtemps mais ce "duré longtemps" est très relatif. Si vous limitez votre comparaison avec l'autre dossier belge, celui de la KBC, vous pouvez dire que cela a duré plus longtemps. Si vous comparez avec l'ensemble des dossiers bancaires déposés à la Commission européenne, vous verrez qu'on est plus ou moins dans la moyenne. Puisqu'il y a encore pas mal de dossiers qui doivent être traités.

Il faut voir aussi que nous étions un des premiers dossiers parce que par des voies qui, pour moi, de temps en temps, sont aussi incompréhensibles, le dossier Fortis n'a jamais dû passer par la Commission européenne. Nous étions un des premiers dossiers au niveau de la Commission européenne. Il est vrai aussi qu'au sein de la Commission européenne, ils devaient un peu se faire la main sur les dossiers et on avait un peu tendance à faire cela avec un moule unique et une partie des discussions a aussi porté sur le fait des caractéristiques spécifiques qu'avait le dossier Dexia.

Cela s'est fait en plusieurs étapes. Il y a d'abord eu une étape où ils ont accepté la garantie de l'État sur l'interbancaire à titre provisoire. Cela a été prorogé deux fois en y posant d'ailleurs des exigences dont: pas de dividendes, pas de paiement des emprunts subordonnés, etc. Ce sur quoi nous avons dû, quand les États nous ont transmis cela, prendre position au niveau du conseil pour savoir si on acceptait ça.

Après, comme je vous ai dit que c'était effectivement l'urgence, il y a eu une approbation du dossier FSA de telle sorte qu'on pouvait continuer avec la vente de FSA et qu'on avait la garantie d'État sur le résiduel. Ce n'est qu'à partir du mois de septembre 2009 que la discussion sur le plan de restructuration à proprement dit s'est faite. Au moment où... Parce que cela a aussi été une des premières décisions de la Commission, où elle disait qu'elle voulait examiner le dossier au fond. Après avoir vu le dossier, ils peuvent ou bien prendre une décision immédiate ou bien décider qu'ils ont des doutes et qu'ils veulent un examen sur le fond. C'est ce qu'ils ont fait, si je me souviens bien, vers le mois de mars 2009. D'ailleurs dans des formulations que les États ont contestées. Puis, il y a eu une seconde décision qui modifiait assez bien la première. Mais, à partir de ce moment-là, ils faisaient un examen de fond parce qu'ils avaient des doutes sur le fait que le

plan de restructuration pourrait amener l'entreprise à meilleure fortune. Cela a été fait sur le plan de transformation original. Dexia, avec les États, a donc introduit un nouveau plan de restructuration une fois FSA fait, etc. de telle sorte qu'on avait une vision beaucoup plus claire de où Dexia devait aboutir.

À partir de ce moment-là, il y a eu effectivement une proposition du côté de... L'approche première de la Commission c'était ce qu'eux appelaient un démantèlement sans qu'ils soient très clairs sur ce qu'ils voulaient exactement dire par-là. Ensuite, on a suggéré l'adossement à un autre groupe avec les réticences que je vous ai expliquées. Et puis, c'est alors que la négociation a vraiment commencé: le point de départ était une réduction du bilan de 45 % en 18 mois.

À ce moment-là, effectivement – ce que M. Dedecker a appelé le lobbying -, il y a eu une réaction de la part de Dexia et des États en disant: "Cela n'est pas réaliste, le montant est beaucoup trop grand. Cela va mener à des réinterventions de l'État et ce n'est pas ce que vous voulez." À ce moment-là, on a négocié sur base du plan de restructuration qu'avait proposé Dexia où ils ont exigé une plus grande réduction du bilan. Longtemps, ils ont insisté pour qu'on se départage de la Turquie. Là, nous avons dit: "Pas question, parce que, à part la réduction du bilan, cela ne résout aucun des problèmes devant lesquels Dexia se trouve." Et on a introduit d'abord Credip et puis on a ajouté Sabadell en plus de la vente d'un certain nombre d'actifs d'importance moindre mais dont je crois vous avez eu la liste dans les *slides* de Pierre Mariani. Et cela, afin de réduire le bilan. On a accepté alors de réduire le bilan en faisant du *deleveraging*. Alors que, originellement, dans le plan originel, on était à 5 milliards par an, on l'avait ramené dans le second plan à 10 milliards par an. Eux l'ont ramené pour les deux premières années à 15 milliards par an. Dans les faits, on a à peu près fait le double. Donc, on a encore accéléré par rapport à cela.

Comme je disais, dans la réalisation de l'objectif pour arriver à ce que j'appellerais une banque normale avec une grande activité par rapport aux communes, ils ont mis des délais fort contraignants dans la réduction du bilan avec des dates dans l'augmentation du *funding* à long terme et dans la réduction du *funding* à court terme. C'est sur ce plan qu'il y a eu un accord avec les États. La négociation est en fait toujours une négociation... Ce qui est aussi un élément de complication où, en première ligne, il y a les trois États mais où, bien entendu, les trois États

associent Dexia à la négociation et où le *case team* avait de temps en temps aussi des contacts et des négociations directs avec Dexia.

Cela a amené au plan tel que je vous l'ai expliqué.

Et je vous ai aussi dit les différentes étapes qui ont eu lieu. Une des raisons pour lesquelles cela a duré plus longtemps que d'autres puisqu'il fallait amener à la compréhension de quelles étaient les spécificités du dossier Dexia. Depuis début 2010, où j'ajoute aussi, et là, c'est un des seuls moments où j'ai interféré moi-même dans la discussion: c'est notamment d'insister pour que la conclusion se fasse sous l'ancienne Commission, c'est-à-dire avec Mme Kroes parce que je craignais surtout que, si on passait à la nouvelle Commission, on risquait de tout devoir recommencer à zéro puisque probablement alors le *case team* aurait utilisé ce dossier pour challenger le nouveau commissaire, pour voir jusqu'où il savait aller avec le nouveau commissaire alors que, nous, on était déjà depuis un an en discussion avec le *case team* et l'ancien commissaire. Il me paraissait important de clôturer sous l'ancienne Commission, ce qui s'est fait pour les décisions de principe. La décision formalisée s'est alors faite avec le nouveau commissaire mais qui a respecté les décisions prises par la Commission précédente dont il faisait d'ailleurs partie. Cela ne posait donc pas de problèmes à ce niveau-là.

Si l'on demande, en termes d'approche de la Commission, quelles étaient les différentes étapes, il y avait d'abord ce que j'ai appelé le démantèlement mais sans bien spécifier ce qu'ils entendaient par-là. Formellement, là non plus, il n'a pas été discuté d'une *bad bank*. On disait tout simplement: "Il faut mettre le groupe en morceaux", sans bien préciser où ces morceaux devaient aller. Deuxièmement, on a alors dit qu'il faudrait adosser le groupe à un groupe plus large, ce en quoi, à l'intérieur de Dexia, nous n'avions pas nécessairement d'opposition formelle sauf la réserve politique que je vous ai faite qui allait certainement jouer. D'autre part, le fait qu'aucun groupe n'était intéressé à reprendre un tel paquet de liquidités ou de besoins de liquidités dans ce qui était tout de même déjà encore un marché assez serré.

Je ne puis que répéter que nous avons exécuté ce plan en anticipant ou en allant plus vite que ce que le plan nous imposait, aussi bien en *funding* de long terme qu'en réduction de besoins de liquidités, qu'en vente des actifs. Il y a une discussion – et je vous l'ai rappelé – avec la

Commission sur la réduction du bilan parce que, là, il y avait une volatilité liée au taux d'intérêt et donc la problématique des swaps, d'une part, et, d'autre part, aux variations monétaires qui influençaient le niveau de bilan. Notre argument vis-à-vis de la Commission a été: "C'est tellement volatil que cela n'a pas de sens de prendre cela comme critère parce qu'un mois on sera au-dessus, un mois on sera en dessous." Et vous n'aurez pas de ligne de fond, ce qui a d'ailleurs été prouvé dans les faits puisque, fin 2010, ils avaient la remarque sur le bilan et, en juin 2011, cette remarque était dépassée parce que, entre-temps, l'évolution avait fait qu'on avait la réduction du bilan telle qu'elle avait été demandée.

Le dernier rapport confirme d'ailleurs que nous avons effectivement, à quelques détails près mais qui sont de moindre importance que le bilan, respecté les engagements. Un des engagements dont on parle peu mais qui est un des plus difficiles mais que nous avons aussi, d'une part, dépassé et, d'autre part, eu une certaine discussion avec la Commission - ça a été un des points difficiles -, c'est, d'une part, la réduction de la production PWB par rapport aux communes où là, assez curieusement, la Commission - et c'est assez normal de la part de la direction de la Concurrence - la direction Concurrence s'est acharnée sur le pourcentage que Dexia avait en Belgique dans le marché des communes où on dépassait les 80 % et où ils considéraient que c'était le résultat d'un monopole et d'un fonctionnement en dessous du prix du marché.

Nous avons beau eu expliquer que les communes faisaient des appels d'offres, etc., cela a été un point d'achoppement et ce l'est encore partiellement aujourd'hui parce que non seulement - et cela c'était compréhensible - on a accepté de limiter la production au niveau des communes. Et, là, surtout en France, on est allé plus loin parce que cela jouait pas mal dans les problèmes de financement et dans le *mismatch* qu'on avait. Cela ne servait donc à rien de maximaliser la production. Il fallait que cela soit de la production rentable. En plus, comme ils considéraient qu'on avait une position de monopole et qu'on avait construit cette position en vendant en dessous du prix, ils nous ont imposés, par rapport à l'activité PWB, ce qu'ils ont imposé à d'autres banques dans le marché en général, c'est-à-dire qu'on ne pouvait pas offrir en dessous des prix du marché et que, sur chaque opération, on devait être conforme au marché avec une certaine marge pour que, soi-disant, avec l'aide d'État on ne continue pas, dans leur esprit, à offrir en dessous du prix du marché. Cela nous a mis

une très forte contrainte dans nos activités par rapport aux communes, surtout qu'ils exigeaient qu'on respecte ces marges pas client par client mais opération par opération. Là-dessus, nous avons eu une certaine discussion qui, en fin de compte, a mené à ce que cela ne joue plus par rapport à nos opérations par rapport aux entreprises mais cela continue à jouer par rapport aux communes et à ce qu'on pourrait appeler le para-social où nous sommes contraints à ces sévères conditions. Ce qui fait que, de temps en temps, on a une certaine critique de la part des communes parce que nos prix sont plus élevés. Il faut bien aussi dire que les conditions du marché, si l'on veut produire dans des termes de rentabilité, font qu'on doit effectivement augmenter ce prix qu'on doit demander aux communes.

Voilà pour l'essentiel des relations avec l'Union européenne. Nous avons effectivement, en discutant et négociant avec les États, amené la Commission européenne à se rallier à notre approche de phasage dans le temps, mais avec des conditions beaucoup plus strictes, en renforçant les efforts à faire. Mais dans la réalité, on a fait plus que ce que prévoyait le plan par rapport à l'Union européenne, ce qui est d'ailleurs reconnu dans son dernier rapport.

La **présidente**: Une fois n'est pas coutume; si vous le permettez, je vais poser une question qui me vient à l'esprit en vous écoutant.

Tout ce que vous expliquez depuis le début de votre intervention, et même depuis la fois dernière, c'est que, finalement, vous avez présenté à l'Union européenne un plan strict, plus strict que les exigences que l'Union européenne vous imposait, que vous l'avez réalisé plus rapidement. La question fondamentale qui me vient à l'esprit spontanément et qui est de bon sens est: d'après vous, quel a été le problème principal qui a provoqué l'arrêt de l'application du plan par le démantèlement de Dexia et la chute de celle-ci et vous a empêchés de poursuivre ce plan et d'arriver à bon port dans quelques années? Quelle en est la raison principale?

**Jean-Luc Dehaene**: La raison principale, c'est la crise de l'euro, traduite par les agences de rating. On a pu l'éviter au mois de mai, mais on n'y a pas échappé fin septembre-début octobre.

Là aussi, les agences de rating n'avaient que partiellement le "focus" sur la liquidité; elles se focalisaient sur notre exposition à la dette souveraine, et plus particulièrement celle des pays



en discussion. À cet égard, elles faisaient un *watch* négatif, au départ sur le long terme – ce qui n'est pas tellement grave – mais, en fin de compte, explicitement sur le court terme. À ce moment-là, dans un marché où, d'une part, on était déjà ... Et c'est une des raisons pour lesquelles on a accéléré sur les États-Unis. Les États-Unis étaient déjà dans une position où les banques américaines et la Fed refusaient d'encore financer des banques européennes. Ça, c'est la crise que l'on a eue et qui a provoqué la chute en bourse de pas mal de banques, entre autres françaises, en juin-juillet, si je me souviens bien. Là, nous y avons échappé, parce qu'on avait anticipé par la vente de *Financial Products* et qu'on s'était aussi constitué une réserve de dollars à partir de l'euro. Donc là, Mariani avait anticipé ce qui allait se passer aux États-Unis; c'est pourquoi nous n'avons pas été dans le collimateur.

Mais dès le moment où cela s'est traduit, en août, par une crise de la zone européenne, avec une méfiance à l'égard de tout ce qui était souverain et avec une méfiance grandissante entre banques, on s'est retrouvés, après le *watch* négatif de fin septembre, dans une situation parfaitement similaire à celle de 2008, où il y avait une méfiance complète. La grande exposition de Dexia vis-à-vis des dettes souveraines a fait en sorte que celle-ci soit plus affectée que les autres. C'est donc en plein dans la crise des dettes souveraines. Je vous rappelle qu'à peine un an et demi avant celle-ci, tout le monde considérait cela comme le placement le plus tranquille pour les banques. On voit que progressivement, cela ne se limite plus aux pays qui étaient dans le collimateur, mais que ça s'élargit de plus en plus à l'ensemble du souverain, ce qui fait des conditions de marché totalement nouvelles par rapport à ce qu'on connaissait dans le passé.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Monsieur Dehaene, je voudrais vous poser quatre petites questions.

Je trouve assez étonnant que vous disiez que la Commission demandait un démantèlement du groupe et que dans vos discussions avec la Commission cela n'a jamais été clair ce que devrait être ce démantèlement. Personnellement, connaissant la structure du groupe, si on me dit "démantèlement", je comprends effectivement que l'on parle d'une scission du groupe par rapport à des activités d'une banque d'affaires qui est DCL et d'une banque de dépôts qui est DBB. Je suis étonné que cela n'ait pas été compris comme ça au niveau de Dexia.

**Jean-Luc Dehaene**: Je n'y étais pas. Mais le rapport que l'on m'en a fait est que cela n'a jamais donné lieu à une discussion approfondie, puisqu'il y avait un "refus", même au niveau des États, d'aller dans cette voie, car cela aurait certainement abouti à des interventions plus élevées des États. Cela n'a pas non plus abouti à un questionnement du conseil d'administration. Autant les États nous ont demandé de prendre position sur les conditions que mettait l'Union européenne à donner son accord sur une autorisation provisoire de la garantie de l'État sur l'interbancaire – où ils ont clairement mis quatre ou cinq conditions -, autant ce problème de démembrement n'est jamais venu à l'ordre du jour du conseil, parce qu'on nous a jamais posé cette question. Cette question-là venait à l'intermédiaire des États.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Ce sont donc les États français et belge qui négociaient directement avec la Commission européenne? C'est bien ce que vous dites?

**Jean-Luc Dehaene**: De toute façon, ce sont eux ... Officiellement, à la limite, il n'y a même aucune obligation de nous inviter. C'est vraiment de la négociation des États avec l'Union européenne. C'est eux qui doivent notifier, etc. Ça, c'est au niveau de la procédure. Dans les faits, il est clair que l'entreprise est associée et que, souvent, le *case team*, entre deux contacts avec les États, contacte et négocie aussi avec l'entreprise. Ça, c'est la réalité; c'est ainsi que cela se déroule dans les faits.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Madame la présidente, il serait vraiment intéressant que notre commission puisse rencontrer le *case team* par rapport à cela. Pour moi, c'est un des nœuds.

**La présidente**: C'est prévu.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): À votre connaissance, est-ce que la Commission ...

**Jean-Luc Dehaene**: Il y a eu clairement des discussions très serrées - et, dans le contrôle, elles continuent à être serrées -, entre le *case team*, les États et Dexia. C'est clair.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Il y a un article de presse – que vous devez connaître et c'est peut-être l'occasion pour vous de le démentir – qui disait que vous aviez joué personnellement un rôle actif pour essayer d'emporter le morceau et de convaincre la Commission, du fait aussi de votre

statut de député européen – ce qui m'interpelle en termes de compatibilité – et de votre bonne relation avec Mme Kroes, avec qui vous avez siégé dans certains conseils.

**Jean-Luc Dehaene:** Je vous l'ai dit: le point où je suis intervenu, c'est de la convaincre de clôturer, elle, le dossier et de ne pas le laisser traîner jusqu'à la Commission suivante.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Vous n'êtes pas intervenu en amont, pour forcer la décision? En disant: "il faut qu'elle soit prise maintenant"?

**Jean-Luc Dehaene:** Non. Disons, je suis intervenu, j'ai eu une démarche avec Mme Kroes pour lui demander que ce soit elle; elle le souhaitait d'ailleurs aussi. J'ai effectivement insisté ... J'ai même dit en rigolant une fois que j'avais arrêté la nomination de la dernière Commission au Parlement européen pour qu'elle ait le temps de le faire ... mais ça, c'est le danger de l'humour en politique! J'espère qu'ici, on peut encore dire des choses comme ça sans qu'on les prenne au sérieux!

J'ai effectivement insisté auprès de Mme Kroes pour qu'elle clôture le dossier. À ma connaissance, c'est vraiment la seule intervention directe que j'aie faite.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Dernière question: ne pensez-vous pas qu'il faudrait des règles d'incompatibilité entre le mandat de député européen et le type de fonction que vous avez occupée au sein de Dexia?

**Jean-Luc Dehaene:** Ça, le gouvernement aurait dû le savoir quand il est venu me le demander!

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Je ne suis pas dans le gouvernement.

La **présidente:** Monsieur Gilkinet, restons centré sur le sujet.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** J'estime que c'est une question importante, madame la présidente.

La **présidente:** Nous ne menons pas une discussion au coin du feu ici.

**Jean-Luc Dehaene:** Vous avez parfaitement le droit de poser la question. Disons qu'il y a des moments où il faut effectivement faire la distinction. Par exemple, je suis, au Parlement européen, rapporteur pour les ressources propres

du Parlement. Une des ressources propres qui est proposée, c'est la taxe sur les ...

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** ... sur les transactions financières.

**Jean-Luc Dehaene:** Et j'ai clairement dit que ...

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** ... que vous étiez pour?

**Jean-Luc Dehaene:** ... que je ne voulais pas être rapporteur à ce sujet, parce que je trouvais que c'était incompatible.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Je crois qu'il faut une scission plus précise. Mais je suis un peu sorti du sujet, madame la présidente.

**Jean-Luc Dehaene:** À cet égard, comment dirais-je, je n'ai aucun problème avec votre remarque, sauf que, si vous le voulez, il faut qu'elle soit imposée. Et dans ce cas, je dirais qu'il y a aussi beaucoup de choses à regarder, aussi bien au niveau des parlements nationaux que du Parlement européen.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Mais je suis entièrement d'accord de le faire au niveau des parlements nationaux aussi!

Ici, c'est *ad hominem*, mais c'est une réflexion globale sur la bonne gouvernance en général.

**Jean-Luc Dehaene:** C'est une question que je me suis posée. Mais comme le gouvernement me le demandait ... Et je n'ai à aucun moment ...

Bref, si le gouvernement m'avait dit: "on vous demande de faire ça et vous laissez tomber votre mandat européen", j'aurais dit "niet".

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Moi, si on me l'avait demandé – mais ça n'arrivera jamais -, je sais ce que j'aurais dit.

La **présidente:** Ça ne me dérange pas que vous discutiez à deux, mais vous pouvez sans doute le prévoir à un autre moment. Essayons quand même de nous centrer sur l'objet de nos travaux.

**Jean-Luc Dehaene:** Je ne trouve pas mal d'avoir cette discussion.

La **présidente:** Il est content que vous le souteniez ... ça se voit tout de suite!

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** (...)

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Mijnheer Dehaene, als ik u goed verstaan heb, is Dexia zelf in contact geweest met het caseteam? Ik neem aan dat er een uitwisseling van documenten is geweest? Die documenten kunnen wij inkijken, neem ik aan?

**Jean-Luc Dehaene:** Er was een uitwisseling van documenten. Waar er documenten bestaan, kunt u die zeker inkijken. U kunt bijvoorbeeld bekijken – maar officieel niet bij ons – hoe de communicatie met de Europese Commissie verliep. U kunt zien welk transformatieplan wij hebben ingediend, en daarna gewijzigd. U kunt de briefwisseling zien die de Commissie naar ons stuurde. Voor zover ik weet bestaat er niet van iedere vergadering tussen de Commissie en de staten waar Dexia bij was een verslag. Er bestaan wel nota's die de deelnemers voor hun mandaatgevers maakten. U kunt ook de dossiers inkijken die aan de raad van bestuur zijn voorgelegd. Daarin staat – om akkoord aan te geven – welke opties wij kozen om te beantwoorden aan wat de Commissie vroeg. Dat is twee of drie keer gebeurd. Al die dossiers kunt u inkijken.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Ook de drie regeringen hebben contact genomen met de Commissie. Wie had bij uw weten namens België de leiding van die gesprekken? Wie was erbij betrokken? Waren het de mensen die zetelden in wat men het comité de pilotage noemt, die de gesprekken met het caseteam voerden?

**Jean-Luc Dehaene:** Voor zover ik het kan bekijken – maar u moet die vraag eerder stellen aan wie erbij betrokken waren – is er daarin sinds begin dit jaar meer continuïteit. Aan Franse zijde is er maar één keer een switch geweest omdat de posities switchten. Aan Belgische zijde werd het in het begin gevolgd door iemand van de Nationale Bank, maar op een zeker ogenblik heeft de Nationale Bank gezegd: "Dat is niet mijn taak." Daarna heeft de vroegere kabinetschef van de heer Reynders die nu voor de Nationale Bank werkt, de heer Wunsch, die taak gedeeltelijk op zich genomen. In hoofdorde was hij het die het volgde, maar omdat hij kabinetschef was, werd hij soms vervangen. Wie hem verving, weet ik niet. Ik weet dat op een zeker ogenblik aan de heer Van Loo gevraagd werd het mee op te volgen. Maar er was zeker minder continuïteit aan Belgische zijde.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Ik wil nog een vraag stellen over de ontmanteling. Ik kan mij moeilijk inbeelden dat de Commissie zoiets vraagt zonder het te onderbouwen met argumenten. Als u niet

op de hoogte bent, zeg ons alstublieft aan wie wij de vraag moeten stellen. Op basis van welke argumenten kwam de Commissie volgens u tot de conclusie dat de groep het best ontmanteld zou worden?

**Jean-Luc Dehaene:** Bij het eerste herstructureringsplan dat wij voorlegden, vond de Commissie – en ik kan niet zeggen dat zij helemaal ongelijk had – dat de leefbaarheid van de groep op termijn onvoldoende bleek uit wat wij hadden voorgelegd. Ik kan de Commissie tot op zekere hoogte volgen.

Eens wij wisten wat wij konden doen met FSA en zo meer, hebben wij een tweede, versterkt plan ingediend. Het is op basis van dat versterkte plan dat het dossier werd opgesteld.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Ook de duur van de gesprekken viel ons op. Die hebben heel lang geduurd. Sommigen suggereren dat die lange duur te wijten is aan het feit dat de Belgen dwars lagen en alle middelen gebruikten om de Commissie de arm om te wringen en ze te verplichten het idee van de ontmanteling te laten schieten. De structuur van de gesprekken zou daar een aanwijzing voor zijn?

**Jean-Luc Dehaene:** Nee. Wanneer men over de duur spreekt en wanneer men mij vraagt naar de rol van de heer Mariani en zo meer, is blijkbaar het enige referentiepunt dat het bij KBC sneller ging. Daarover zeg ik dat u eens moet kijken naar de gemiddelde duur van de dossiers die Europa bijhoudt. Dan zult u zien dat de duur bij ons dichter bij het gemiddelde lag dan bij de langste.

Zoals de heer Mariani heeft gezegd, heeft de Commissie het in schuifjes bekeken, en wij – dat geef ik graag toe – waren wel vragende partij om het in schuifjes te doen. Een van de essentiële elementen om ons herstructureringsplan te versterken in de tweede fase was immers de integratie van de FSA-oplossing, die ondertussen gerealiseerd was. Dat maakte ons plan natuurlijk veel sterker dan in het begin, toen het nog vaag was.

Dat er dan harde discussies met de Commissie geweest zijn, is juist. De Commissie vindt nog altijd dat wij harde onderhandelaars zijn. Doordat er meer continuïteit was bij het Franse team, formuleert ze dat nogal eens in termen van "een grote lidstaat die ten opzichte van de Commissie..." enzovoort. Die sfeer heeft daar gedeeltelijk wel bestaan.

De discussie handelde voor een deel over het volgende. Daar waar de Commissie zich puur op het bilan fixeerde, hebben wij haar moeten overtuigen dat niet alleen het bilan belangrijk is maar dat het ook belangrijk is om desnoods minder ver te gaan in de vermindering van het bilan – dat hebben ze uiteindelijk ook aanvaard – maar veel strikter te zijn dan in andere dossiers inzake die ratio's in termen van langetermijnfunding en kortetermijnfunding die onze kernproblemen zijn. Vandaar ook het verzet – daar mag men inderdaad van verzet spreken – tegen de verkoop van Turkije om dat te vervangen door Crediop. Waren we daarin geslaagd of was er een markt geweest om Crediop aan Sabadell te verkopen, dan denk ik dat we hier zelfs vandaag niet zaten.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Laatste vraag, mijnheer Dehaene. Was bij uw weten de toezichthouder betrokken bij die gesprekken?

**Jean-Luc Dehaene:** Bij mijn weten niet.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Dank u.

**Jean-Luc Dehaene:** In de betrokkenheid wat dat betreft, heeft de invoering van de *twin peak* een veel nauwer toezicht met zich meegebracht. Een van de redenen daarvoor is dat de Nationale Bank ook de invalshoek heeft van de financiering bij de Centrale Bank. Een van de manieren waarop de Centrale Bank in Frankfurt de banken beoordeelt, is de graad van beroep op de Centrale Bank. Bij het begin van de herstructurering stonden we daar bij de top twee of top drie. Gelukkig zijn we dan gezakt en zaten we zelfs niet meer bij de eerste tien. Ik denk dat we vandaag opnieuw veel hoger zitten. Dat is dan natuurlijk een invalshoek waarbij er vanuit Frankfurt druk werd uitgeoefend om dat inderdaad van heel nabij te volgen.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Voorzitter, mag ik mij even veroorloven om een suggestie te doen? Als wij bij de Europese Commissie niet aan documenten geraken, wat niet uitgesloten is gelet op het speciale statuut dat de Europese Commissie heeft, heb ik goed begrepen dat wij sommige documenten bij Dexia kunnen vinden en andere documenten op het kabinet van de heer Reynders en bij de Nationale Bank en daar ook naar die documenten moeten vragen.

**Jean-Luc Dehaene:** Dat van de Nationale Bank is niet in onderhandelingen met de Commissie.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Daarstraks had u gezegd dat namens België iemand van de

Nationale Bank daarheen was gegaan.

**Jean-Luc Dehaene:** Ach ja. Dat was effectief in de periode, of dat was een feitelijke kwestie omdat in de beginperiode, in de periode van 2008 en onmiddellijk daarna, het stuurcomité of comité de pilotage daar een zeer actieve rol in speelde. Ik denk dat de helft van de leden van het comité de pilotage mensen van de Nationale Bank waren. Eigenlijk werd het comité de pilotage geleid door de heer Luc Coene, toen nog geen gouverneur, met vier mensen van de Nationale Bank – denk ik – plus de kabinetschef van de eerste minister en de kabinetschef van de minister van Financiën.

In die zin was er toen een deel betrokkenheid in het dossier, zowel Dexia als Fortis, waar een stuk dubbelzinnigheid in zat: hoe treedt men juist op, enzovoort.

**Dirk Van der Maelen** (sp.a): Dank u. Waarmee bewezen wordt dat het niet oninteressant zou zijn om de voorzitters van het comité de pilotage ook even in deze commissie te horen.

**Jean-Luc Dehaene:** U kunt hem horen in een dubbele functie, gezien het de heer Coene is.

**La présidente:** Ce n'est pas nécessairement exclu, monsieur Van der Maelen. Vous savez que nous n'avons pas clôturé la liste de nos auditions.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Mijnheer Dehaene, in verband met de houding van Europa ten aanzien van het dossier, het volgende. Eén van de zes sociaal-economische aanbevelingen van Europa gaat over de banksector. In dat verband wordt op 7 juni 2011 de volgende zin geschreven: "België moet sneller zijn banksector herstructureren". Ik vond daar een zin, waarin staat: "...en een leefbaar economisch model opstellen". Had men het op dat ogenblik specifiek over Dexia of is dat toeval?

**Jean-Luc Dehaene:** Daar kan ik u niet op antwoorden.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): In juni 2011 werd dus niet specifiek gezegd dat België iets moest doen aan Dexia?

**Jean-Luc Dehaene:** Opnieuw, de boodschap was niet aan mij gericht. Ik weet dus niet welk commentaar men erbij heeft gegeven. Ik heb op dat ogenblik niet een specifiek signaal gekregen.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Dan in verband met de ratingagenschappen. Plots beseffen die

ratingagentschappen dat er een probleem is en zij gaan heel snel de rating verlagen, wat Dexia parten heeft gespeeld. De *collateral* die moet bijgestort worden op de contracten, bedroeg eind 2008 15 miljard euro, tegen april al 26, uiteindelijk 43. Heeft men dat vanuit die ratingagentschappen of vanuit Europa zien aankomen dat het water zo snel kwam? Quid met de gevoeligheidsanalyses?

**Jean-Luc Dehaene:** De nota's die de ratingbureaus maken kunt u inzien. Die kunt u krijgen of u kunt ze downloaden. Voor zover ik mij herinner lag de focus altijd op de *exposure* ten opzichte van de soevereine schuld, heel sterk verscherpt naar de maand augustus.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Maar niet het afgeleide macro-economische effect van de swaps die gelinkt zijn aan de Duitse tienjaarente?

**Jean-Luc Dehaene:** Niet voor zover ik mij herinner. De reacties naar de liquiditeit zijn veel meer... Men zit in dezelfde situatie als vroeger. Waar vroeger de banken en veel van die financiële besluitvormers producten kochten omdat de ratingbureaus zegden dat het A of triple A of wat weet ik allemaal was, zit men in de omgekeerde situatie vanaf het moment dat de ratingbureaus een waarschuwing geven. Dan gaan alle computers aan het werk.

Als ik mij een bemerking mag permitteren: in de periode waarin zij niets zagen, werden zij blindelings gevolgd. In de periode waarin zij waarschijnlijk te veel zien, worden zij even blindelings gevolgd.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Hebben zij te veel gezien op het einde?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik bedoel dat in het algemeen en ook wat betreft de ratings ten opzichte van de landen en dergelijke meer.

Er zijn een aantal stappen waarvan ik zeg dat het anticipatief gedrag in het vierkant is, waardoor men het echter ook versterkt. Houden zij er rekening mee, dan is het nog erger. Daarbij moeten zij normaal weten dat een heleboel agenten puur gaan...

Dit is buiten de dingen die ik hier moet aangeven, maar van tijd tot tijd volg ik de zaken ook algemener. Het feit dat de ratingbureaus voortdurend anticiperen en voortdurend verder gaan, maakt dat zij voor een deel *selffulfilling* zijn, maar maakt ook dat de beslissingen die op het Europees niveau worden genomen telkens zijn

voorbijgestreefd na twee dagen.

Ik zeg niet dat wat de heer Barnier op een bepaald ogenblik heeft voorgesteld, namelijk de rating van bepaalde landen te schorsen, de oplossing is, maar er is ook een probleem van verantwoording. Dat is volgens mij de realiteit. Ook op dat vlak heb ik soms dingen gezien waarvan ik zei ...

**Jean Marie Dedecker (LDD):** (...)

**Jean-Luc Dehaene:** Dat is duidelijk. Als ik nu even mijn andere pet opzet, heb ik er geen probleem mee om te zeggen dat het inderdaad een totale abnormaliteit is dat wij totaal afhankelijk zijn van drie ratingbureaus die puur Amerikaans zijn...

**Jean Marie Dedecker (LDD):** China maakt toch ook zelf ratings? China richt een ratingbureau op, Europa dan ook.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik ben het daarmee voor honderd procent eens. Wij zitten zelfs in een dusdanige vicieuze cirkel dat ook de Europese Centrale Bank op een bepaald ogenblik ratingwaarborgen vroeg om zaken te aanvaarden.

Er moet effectief orde op zaken worden gesteld. Wie dat moet doen, wie daarin geloofwaardig kan zijn ... Maar dat is een veel ruimere problematiek.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** (...)

**Jean-Luc Dehaene:** Duidelijk. De vraag is hoever ik in een openbare commissie kan gaan, maar iedereen weet dat er altijd een Angelsaksisch voorbehoud, om niet te zeggen vijandigheid, is geweest ten opzichte van de euro. Dat blijft spelen en in de mate dat het allemaal Angelsaksische bureaus zijn, kan men zich daarbij inderdaad vragen stellen.

Tot een paar maanden geleden zou ik mij zelfs hebben afgevraagd of zij dan blind waren voor wat in de Verenigde Staten gebeurde. Ondertussen zijn zij dat toch beginnen te zien.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** De heer Mariani heeft tijdens de hoorzitting laten verstaan dat binnen de Europese Commissie verschillende DG's tegenstrijdige standpunten hadden met betrekking tot Dexia.

Is u dat ook bekend? Kunt u verduidelijken welke dat dan waren? Ik neem aan dat het enerzijds mededinging is, en anderzijds ...

**Jean-Luc Dehaene:** Dat zijn geen publieke zaken, maar zaken die men alleen maar kan aanvoelen. Ik zou zelfs zeggen dat binnen de DG Concurrentie de gevoeligheid van de economen anders is dan die van de juristen.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): De reden waarom ik deze vraag stel, is omdat wij het hebben over 2010 en dat het zou kunnen dat men toen al indicaties had van de schulden crisis en de gevolgen daarvan, ook voor het herwerkte model.

Ik begrijp dat zo iets lang duurt en dat men dat op een bepaald ogenblik wil afronden. Als het in 2010 echter duidelijk wordt dat er een schulden crisis aankomt en men weet op welke positie Griekenland toen al zat, speelde dat toen al mee?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik heb u de contradictie gegeven op het niveau van de stresstest. Dat is een duidelijk voorbeeld daarvan.

Alweer een persoonlijke indruk, die ik ook heb ten aanzien van de regulatoren, is dat men tegelijkertijd lange tijd heeft gesteld en eigenlijk nog stelt dat een eurozone ook veronderstelt dat men actoren heeft die Europees werken, terwijl de remedies van de DG Concurrentie eigenlijk duwen in de richting van herconcentratie.

Daarbij maken zij, ik kan hen begrijpen, de afweging van wat die bank kan dragen en van wat het bnp van het land waarin deze is gevestigd kan dragen. Tot op zekere hoogte is dat iets dat kan spelen, maar het is ook duidelijk dat als men geen Europese spelers heeft, men vroeg of laat ook een probleem zal hebben.

Op een bepaald ogenblik waren er ook spanningen tussen de regulatoren waarmee wij als groep te maken hadden, omdat elk van de regulatoren zich concentreerde op zijn entiteit, waardoor men op het niveau van de groep soms effectief in moeilijkheden kon komen.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Ik denk dat dit ook een teken is van de groeipijnen in de overgangperiode waarin wij ons nog steeds bevinden. Heeft de Europese Commissie op dat moment al melding gemaakt van een nakende schulden crisis en het effect daarvan op Dexia?

**Jean-Luc Dehaene:** Nee.

**Peter Dedecker** (N-VA): Ik heb een vrij korte vraag met hopelijk een iets uitgebreider antwoord dan de vraag.

In juni 2010 werden de staatswaarborgen stopgezet. Kunt u iets meer vertellen over de impact daarvan voor de groep? Kunt u ook iets meer vertellen over hoe en door wie die beslissing uiteindelijk werd genomen?

**Jean-Luc Dehaene:** Daarnet heb ik u al gezegd dat de staatswaarborg staatshulp is.

**Peter Dedecker** (N-VA): Er was uiteraard druk.

**Jean-Luc Dehaene:** Dat was voor de Commissie iets wat niet kon blijven duren. Een van de voorwaarden voor het goedkeuren van ons herstructureringsplan is dat wij daar vervroegd vanaf zouden zien, met name tegen juni 2010. Het maakte deel uit van de voorwaarden waarin het plan werd goedgekeurd.

**Peter Dedecker** (N-VA): Wat was de impact daarvan precies op de groep en de strategie?

**Jean-Luc Dehaene:** Op dat ogenblik waren wij al vrij succesvol op de markt van de langetermijnproducten gegaan, meer bepaald met de uitgifte van *covered bonds* waarin wij een van de specialisten waren. Een van de moeilijkheden is dat ondertussen andere banken ook het voordeel van de *covered bonds* hebben ontdekt en dat iedereen nu op die markt wil komen.

Anderzijds was ook een van de problemen dat het koninklijk besluit dat moet toelaten om die *covered bonds* ook in België uit te geven, op de tafel van de regering blijft liggen omdat zij vinden dat zij dat niet in lopende zaken kunnen doen. Dat was ook een handicap waardoor wij dit instrument niet in België konden gebruiken en wij sommige hebben moeten inpakken in *covered bonds* die wij in Frankrijk uitgaven. Daardoor konden wij ons op dat ogenblik, waar ook een normalisering van het interbanken tot stand was gekomen, vrij vlot financieren en zelfs met afbouw van de financiering bij de banken, zowel bij de FED als bij de Europese Centrale Bank.

**Peter Dedecker** (N-VA): Werden er in de aanloop naar die deadline geen extra financieringen opgehaald?

**Jean-Luc Dehaene:** Er werden toen eerder extra financieringen opgehaald bij de Centrale Bank. U weet dat de Centrale Bank dan ook op een bepaald ogenblik per jaar uitgeeft. Daar hebben wij ons meer ingedekt, niet zozeer door het opblazen van de staatswaarborgen, denk ik. Maar die vraag moet u desnoods nog eens aan de heer Mariani stellen.

Wat wij wel gedaan hebben in de staatswaarborg, is geleidelijk aan... Wij hebben het eerst afgezien van de staatswaarborgen op de zeer korte termijn.

Wij zijn in die staatswaarborg eigenlijk overgegaan van in het begin puur op zeer korte termijn om geleidelijk de termijn te verlengen. U weet dat wij tot maximum drie jaar konden gaan.

**Peter Dedecker (N-VA):** Net voor die deadline werden dus de laatste contracten gesloten met een maximum termijn van drie jaar?

**Jean-Luc Dehaene:** Of dat er juist voor gebeurde, dat weet ik niet, maar in die periode is zeker een switch gebeurd van korte naar veeleer lange termijn.

**Peter Dedecker (N-VA):** Had dat enige impact op de rating?

**Jean-Luc Dehaene:** Het feit van op te houden met de staatswaarborg? Nee.

**Peter Dedecker (N-VA):** Nee, omdat u dan aan financieringcontracten op middellange termijn gebonden bent.

**Jean-Luc Dehaene:** Dat vroeg men ons ook. Er was in de Commissie ook een verplichting om de korte termijn af te bouwen en de lange termijn op te bouwen. Dit was niet penaliserend. Men vroeg ons om meer lange termijn met lange termijn te financieren.

Om het nog anders uit te drukken, als wij de heel lange leningen die wij deden zouden hebben kunnen financieren met even lange leningen zouden wij geen problemen hebben gehad.

**Meyrem Almaci (Ecolo-Groen!):** Mijnheer Dehaene, ik heb daarnet met belangstelling het debat over de ratingbureaus gevolgd. Ik heb een heel klein vraagje daarover.

Er is het debat over de vraag of wij in Europa al dan niet een eigen ratingbureau moeten oprichten. Eigenlijk zijn er naast de drie grote ook nog een aantal kleinere die minder bekend zijn, maar de drie grote bureaus zetten de toon. Zij slaan ook al eens de bal mis, zoals recent in de kranten bleek met de Franse kredietwaardigheid.

Een manier om daarmee om te gaan is natuurlijk via de interne ratings. Ik weet van voor 2008 dat er in Dexia een heel systeem was om aan risicomangement te doen en ook dingen te raten.

Ik weet niet in hoeverre dat dit tussen 2008 en 2011 verder is uitgeklaard en op poten werd gezet, maar voor de toekomst is dat ook de les, om niet alleen af te hangen van externe ratingbureaus, maar ook de eigen ratings goed te doen. Ik weet niet of wat dat betreft een beleid werd ontwikkeld of iets op de sporen werd gezet binnen de bank zelf. Dat heeft natuurlijk ook een beetje te maken met het debat over de stresstests, van daarnet.

Ik vind dit een belangrijke vraag omdat op dit moment in het debat over Basel II en Basel III er nog altijd *carte blanche* aan de ratingbureaus wordt gegeven. Recent lasen wij in de pers dat Europa weinig zijn tanden heeft getoond aan de externe ratingbureaus.

Als Basel III daadwerkelijk het project blijft zoals het voorlopig is, blijft er weinig anders dan de piste van de interne ratings en het beter uitwerken van een goede samenwerking met de toezichhouders op dat vlak.

Ik vroeg mij af of er ter zake een beleid was.

**Jean-Luc Dehaene:** Uw eindbemerking doet mij aan iets anders denken. Een van de zaken die de ratingbureaus bijvoorbeeld systematisch hebben gedaan, is Basel III onmiddellijk toepassen. Voor Basel III heeft men in een timing voorzien. Wat zij doen is: wat geeft dat als men het vandaag toepast en dat publiceren zij dan ook. Als manier om wantrouwen te creëren, *on ne fait pas mieux!* Ik kan u publicaties tonen die daarop zijn gebaseerd.

Nu kom ik terug tot uw vraag. U moet dat wellicht ook eens aan de heer Piret vragen. Het is immers een kwestie van gebruikte terminologie.

U hebt zelf de stresstest aangehaald; het heeft daarmee te maken. U moet zich ter zake de volgende vraag eens stellen. Ik weet dat de stresstests *à fond* binnen het bedrijf zijn gemaakt, onder meer inzake liquiditeit, maar of men dat kan vergelijken met een rating, dat is wat anders.

Ik voeg er onmiddellijk aan toe dat het niet altijd duidelijk is welke criteria de ratingbureaus gebruiken, wat dan weer een ander probleem is. Dat is waarop onder meer de Europese Commissie aandringt, met name dat men op dat vlak veel transparanter zou zijn dan op dit ogenblik het geval is.

**Meyrem Almaci (Ecolo-Groen!):** Ik heb een tweede, nogal punctuele vraag.

Uit het verslag van de Europese Commissie is gebleken dat Europa aan Dexia heeft gevraagd om de marge op de Franse leningen te verhogen. Wij hebben in het vorige blok, vóór de pauze, over de globale rendabiliteit gesproken en het debat over het al dan niet sneller verkopen van de obligaties werd ook al gevoerd. Maar daarover zegt Europa eigenlijk dat, gelet op het financieringsrisico en de kosten die met de swaps samenhangen, een instelling ook de marges die aan de leningen in Frankrijk zijn gehecht, kan verhogen. Die marges zijn echter zeer klein. Met andere woorden, op dat vlak was er kritiek, waarbij ik mij vragen stelde.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik zie niet in op welk tijdstip u de bedoelde kritiek situeert.

Wat juist is, is dat in Frankrijk, wellicht meer dan in België, vóór 2008 het criterium was om zoveel mogelijk te produceren omdat men een kleine marge had en men die marge wou verhogen door de productie te verhogen.

Een van de eisen, die zijn oorsprong in België vindt, met name in het concurrentieprobleem waarover wij het hebben gehad, heeft tot gevolg gehad dat die regel ook aan Frankrijk is opgelegd. De paradox in Frankrijk, wanneer wij de werking van DCL bekijken, is dat men een betere rentabiliteit heeft met een productie die slechts een vierde of zelfs minder is dan vroeger. Nu mag men immers, zowel verplicht door Europa alsook door het centrale beheer van Dexia, niet meer produceren dan men kan. Wat men produceert, moet bovendien rendabel zijn.

La **présidente:** J'ai encore une petite question avant que vous n'abordiez le thème suivant. Vous avez dit qu'en 2008, au moment de la crise, on avait décidé d'augmenter le capital, insuffisamment peut-être au vu de la suite, et de doter la structure de garanties d'État parce que c'était nécessaire en raison de l'assèchement du crédit interbancaire.

Vous dites qu'aujourd'hui, en 2011, on s'est retrouvé dans la même situation. La question que je voudrais vous poser spontanément, c'est pourquoi n'a-t-on pas recouru à la même tactique et pourquoi ne s'est-on pas satisfait pour autant que ce soit possible de garanties d'État? On est directement allé vers un démantèlement. Vous savez que des questions ont été posées, à vous ou à d'autres intervenants, sur le fait de savoir pourquoi n'a-t-on pas démantelé en 2008. Aux mêmes causes, on n'a pas les mêmes

conséquences, à deux moments différents.

**Jean-Luc Dehaene:** Tout d'abord, il faut bien voir que, grâce à ce qu'on a exécuté, à l'exécution rapide ou accélérée du plan de restructuration, la situation de 2008 et la situation d'aujourd'hui ne sont pas les mêmes. Les besoins, par exemple, de liquidités étaient à 220, ils sont en dessous de 100 aujourd'hui.

Les problèmes de principes sont les mêmes en termes de liquidités, moins en termes de solvabilité, mais pour réduire la garantie d'État, vous êtes mieux en termes d'une solvabilité liquide, si je peux m'exprimer ainsi, qu'avec par exemple un *asset* Turquie. Quand on parlait de démantèlement, cela revenait aussi à dire: vendez les bons morceaux. Cela se terminait alors effectivement avec une *bad bank*, qui était alimentée par ce qu'on avait vendu. Il fallait voir à ce moment-là ce qu'il fallait encore y ajouter.

Dans la situation d'aujourd'hui et dans les contacts qu'on a eus avec la Banque nationale pour l'hypothèse où on était "downgradés" et où on savait qu'on allait tomber dans des problèmes de liquidités, vu l'approche qu'avait l'Union européenne en 2008, on avait peu de chances d'aboutir à l'Union européenne en refaisant la même chose.

La **présidente:** Pourtant vous aviez accéléré le mouvement.

**Jean-Luc Dehaene:** Oui, mais comme on n'aboutissait pas au résultat final qui, lui, était acceptable en termes de viabilité, dire "on recommence la même chose", au niveau de l'Union européenne, cela aurait été beaucoup plus dur au niveau de sa réaction. Il n'y a aucun doute, d'ailleurs on le voit. Est intervenu aussi – je répète, je le soutiens mais il complique les choses – le fait que le gouvernement belge a conclu que pour sauvegarder Dexia comme banque systémique en Belgique, il fallait la sortir. L'État belge a décidé d'acheter Dexia et donc de la sortir, ce qui apportait une certaine capitalisation, mais ce qui en même temps signifiait aussi une perte, puisque la Belgique ne l'a pas achetée à la *book value*.

La **présidente:** On l'a achetée plus cher.

**Jean-Luc Dehaene:** Moins cher. On a fait une perte de 3,5 milliards là-dessus.

La **présidente:** Dexia?



**Jean-Luc Dehaene:** Oui.

La **présidente:** Mais l'État a payé plus cher.

**Jean-Luc Dehaene:** Non! Moins cher. Par rapport à ce que Dexia valait dans les livres de Dexia SA, l'État a acheté ça moins cher.

La **présidente:** Nous sommes d'accord. Mais la valeur réelle, elle est peut-être encore inférieure.

**Jean-Luc Dehaene:** Naturellijk! Het is te zeggen: België heeft waarschijnlijk tactisch de fout gemaakt van te beginnen aan 1,5, wat belachelijk was.

La **présidente:** Dans les livres, cela vaut 7,9 milliards.

**Jean-Luc Dehaene:** Cela veut dire que si vous le vendez à 4, j'ai une perte dans les livres de Dexia.

La **présidente:** Je suis d'accord.

**Jean-Luc Dehaene:** C'est un des problèmes devant lesquels on se trouve. Pour réaliser du capital, qui fait qu'on doit donner moins de garanties d'État, on doit réaliser des actifs ... à perte, je le crains. Donc, si on nous force à aller trop vite dans la réalisation d'actifs, c'est toute une discussion de savoir quel intérêt on prend. Au niveau de certains de mes actionnaires et des membres du conseil d'administration - et je pense surtout aux indépendants -, ils ont effectivement des questions comme: est-ce que c'est bien le moment de vendre?

Mais en ce qui concerne le rapport à la garantie d'État, je comprends les États qui nous disent qu'il faut capitaliser en termes de capital que l'on sait utiliser. Donc, là, il y a une tension, qui se négocie pour le moment. C'est compliqué du fait que Dexia Banque en est sortie, puisque Dexia Banque est un élément important de liquidité du groupe dans son ensemble. C'est là que se situe toute la discussion pour le moment entre les États, avec la Commission européenne, etc. Je n'entrerai pas dans le détail ici à ce sujet parce que ce serait trop délicat d'avoir cette discussion en public.

La **présidente:** Vous pouvez toujours demander le huis clos, si vous le désirez.

**Jean-Luc Dehaene:** Même là, je ne dirai rien!

La **présidente:** Voilà qui est clair.

**Jean-Luc Dehaene:** Het betreft niet zozeer een

onderzoekscommissie, aangezien u de oorzaken wil bekijken. Dat is misschien wel voor de volgende.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Mevrouw de voorzitter, ik wil een kleine bijvraag stellen over het genoemde bedrag van 1,5 miljard euro.

Wij hebben hier van anderen gehoord ...

**Jean-Luc Dehaene:** Waarover wil u het hebben?

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Ik wil het hebben over het bedrag van 1,5 miljard euro, dat u daarnet vernoemde. U zei: "Wij hebben misschien een tactische fout gemaakt, door met 1,5 miljard euro overnameprijs te beginnen."

**Jean-Luc Dehaene:** Dat was een parenthesis. Daarin was ik niet gemoeid.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Het is over de parenthesis dat ik het wil hebben. De marge was behoorlijk groot, namelijk tussen 2,5 miljard euro en 7 miljard euro, zoals op een bepaald moment is vooropgesteld. Er zijn echter andere personen – ik zal ze experts noemen – die opperen dat het zelfs met nul miljard euro had gegaan. U had, gezien de structuur van de bank, met een nuloperatie moeten wegraken. Zodoende zou het België, gezien de voorgeschiedenis, niks hebben gekost om Dexia Bank België over te nemen. Dat is één aspect.

Een ander aspect is het volgende. Het is misschien een parenthesis, maar de vraag die ik mij onmiddellijk stel, is de volgende. Is er, op het moment dat het debat is aangegaan, met u overleg geweest?

**Jean-Luc Dehaene:** Neen.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Op welke modellen heeft men zich dan gebaseerd? Hoe gebeurde het debat dan?

Ik kan mij structureel moeilijk het volgende voorstellen. Dexia belt u in 2008 met de vraag of u voor Dexia kan komen werken, omdat de instelling iemand nodig heeft naast de Franse CEO. Ik kan mij moeilijk voorstellen dat men, op het moment dat het helemaal misloopt, niet even de telefoon neemt om u te vragen de bank te helpen redden met uw ervaring en uw inschattingsvermogen. Zulks lijkt mij de logica zelve.

**Jean-Luc Dehaene:** De logica is niet altijd de realiteit.

La **présidente**: C'est bien dommage.

**Jean-Luc Dehaene**: Je ne sais pas si la vie serait tellement amusante si tout était logique.

La **présidente**: (...)

**Jean-Luc Dehaene** : D'ailleurs, je répète souvent une expression de mon père, qui était psychiatre: "il n'y a pas de gens plus logiques que les fous. Il suffit d'accepter leur point de départ."

Moi, j'ai une expérience plus générale que mon père, c'est que ça vaut pour tout le monde.

La **présidente**: Dans ce dossier, c'est quand même très intéressant ...

**Jean-Luc Dehaene**: Dans ce dossier, le gouvernement belge en est arrivé à la conclusion qu'il devait sauvegarder Dexia Banque et que pour cela, il devait le sortir.

La **présidente**: C'est le principe de ...

**Jean-Luc Dehaene**: Il a eu, et là, je réfère à la question de ... Ik kom nu terug tot uw vraag.

De Belgische regering heeft nu op een realistische manier ingegrepen. Wat u suggereert, is immers wat de Belgen in 2008 hebben voorgesteld.

Men hoeft ook geen groot genie te zijn, om te weten dat een dergelijk voorstel voor Frankrijk totaal onaanvaardbaar was. Nu heeft België daarentegen gezegd dat het Dexia België eruit wilde lichten en daarvoor de prijs wilde betalen. Dus is er een negotiatie over de prijs geweest.

Ik heb niet aan de beslissing geparticipeerd, maar ik ben er effectief van overtuigd en was sinds enige tijd ervan overtuigd – dit was ook een van de redenen voor de versnelling voor mij –, ondanks dat de kwartaalberichten van Dexia, die voor Dexia Bank positief waren, maar waarop door de problematiek van de *legacy* een domper werd gezet, dat de situatie voor het interne leven, ook voor de medewerkers van de bank en hun motivering, onleefbaar was.

Op het ogenblik dat de crisis acuut werd, onder meer door liquiditeitsstop, was het inderdaad logisch om te beslissen dat de bank, aangezien er in essentie geen probleem met de bank was, eruit moest worden gelicht. Tezelfdertijd moest men er zich echter van bewust zijn dat de andere kant zodoende in serieuze problemen werd gebracht.

Daarom zal het ene wellicht niet zijn aanvaard zonder een staatswaarborg aan de andere kant.

Dat is een onderhandeling die onder de staten heeft plaatsgegrepen. Die onderhandeling heb ik niet meegemaakt. Bij de onderhandeling over de aangeboden prijs waren wij maar onrechtstreeks betrokken. Dat was essentieel een onderhandeling tussen de staten. De Staat had zijn eigen bankconsulent, die een aantal berekeningen heeft gemaakt. Evenals het feit van de staatswaarborg, de verhouding van de staatswaarborg, de voorwaarden voor de staatswaarborg, dit werd tussen de lidstaten besproken en kregen wij opgelegd.

Wij, van onze kant, wezen erop dat het vragen van een vergoeding impliceert dat dat een kost betekent voor de restbank en dan moet worden afgemeten wat kan en wat niet kan. Als u ervan uitgaat dat hetzij de heer Pierre Mariani, hetzij ik rechtstreeks in de onderhandelingen tussen staten was betrokken, dan is mijn antwoord neen.

**Peter Dedecker** (N-VA): ... (*zonder micro*).

**Jean-Luc Dehaene**: Nee, in die zin dat op zeker ogenblik... Het enige moment waarop wij erbij betrokken waren – gewoon om de aandacht te vestigen op een paar dingen – was toen de twee eerste ministers mekaar hebben ontmoet in Egmont, juist vóór de raad van bestuur.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Hebt u er weet van of de Gemeentelijke Holding en ARCO hierbij betrokken waren?

**Jean-Luc Dehaene**: Bij die onderhandeling?

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Bij de verkoop.

**Jean-Luc Dehaene**: Laat het mij zo zeggen: bij de onderhandeling tussen staten, neen. Ik meen te weten, maar opnieuw zonder enige betrokkenheid van onzentwege en een deel daarvan is trouwens publiekelijk gebeurd, dat er onderhandelingen zijn geweest tussen de Gewesten en de Staat. In dat kader zijn er wellicht ook een aantal contacten geweest met de Gemeentelijke Holding en ARCO. Vanuit de Staat gebeurde dat vermoedelijk vanuit de bekommernis – dat was ook een vrij specifieke karakteristiek waarmee wij tot op zekere hoogte rekening moesten houden – dat ARCO en de Gemeentelijke Holding als aandeelhouders in zekere zin een zeer belangrijk deel van het cliënteel vertegenwoordigden.

De Gemeentelijke Holding sprak namens de gemeenten...

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Maar heeft niets te maken met het cliënteel van de bank.

**Jean-Luc Dehaene**: En of! Als men de gemeenten en de coöperanten als cliënt wegneemt bij Dexia, dan heb je een probleem.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Als ik de lijn dan even doortrek, dan stel ik vast vanwaar de druk komt. Als zij niet zouden worden vergoed, zouden zij als cliënt weggaan bij Dexia.

**Jean-Luc Dehaene**: Dat zijn twee verschillende dingen.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Dat is *Hineininterpretierung*.

**Jean-Luc Dehaene**: U gebruikt iets dat zagezegd zou zijn gezegd. Ik weet daar niets van.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Nee, ik stel vragen.

**Jean-Luc Dehaene**: Dit ligt ook aan de oorsprong van de bank. De bank Gemeentekrediet heeft lange tijd praktisch alleen de gemeenten als klant gehad. Het is pas in een tweede fase dat zij veel meer als algemene bank is gaan optreden. Dat geldt ook voor Bacob, dat met zijn coöperanten/cliënten werkte. Op het ogenblik dat beiden zijn gefusioneerd, was dat een van de belangrijke basissen.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): De gemeenten zijn cliënt gebleven. De Gemeentelijke Holding an sich betekent op zich niet veel, wel als aandeelhouder. Maar ARCO wel...

**Jean-Luc Dehaene**: Naar de gemeenten – ook als ik bepaalde verklaringen hoor – vind ik dat...

**Jean Marie Dedecker** (LDD): De gemeenten op zich.

**Jean-Luc Dehaene**: Ik vind dat u er snel overheen gaat.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Ja, maar ze zijn er heel snel over geweest. Op drie dagen tijd was het geklonken met anderhalf miljard euro erbij voor ARCO. Het gaat immers niet over 4 miljard euro maar minimaal 6,5 miljard euro.

**Jean-Luc Dehaene**: Minuut. Opnieuw, laten we de zaken gescheiden houden.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Voor u wel, maar voor ons niet.

**Jean-Luc Dehaene**: Ja maar, daar kan ik inkomen. Bij de verbanden die u maakt naar Dexia, moet u wel goed in het oog houden waar de beslissingen liggen en wat de gevolgen zijn. Effectief, vanaf het ogenblik dat men met Dexia SA in moeilijkheden raakte, wist men dat dat de collaterale effecten waren.

**Peter Dedecker** (N-VA): Wie heeft de beslissing tot verkoop dan genomen?

**Jean-Luc Dehaene**: Welke verkoop?

**Peter Dedecker** (N-VA): De verkoop van de bank.

**Jean-Luc Dehaene**: De afweging was vermoed ik – ik heb die beslissing niet genomen – dat men een echte *run on the bank* zou hebben gekregen indien men de bank er niet uithaalde en er een staatsbank van maakte.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Het omgekeerde is ook waar, mijnheer Dehaene.

**Jean-Luc Dehaene**: Hoe bedoelt u?

**Jean Marie Dedecker** (LDD): ARCO kon een *run on the bank* organiseren en op die manier de zaak afdwingen bij Dexia of bij de overheid.

**Jean-Luc Dehaene**: In de veronderstelling dat men dat zou hebben gedaan.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Nee, ik vraag bevestiging van het gerucht. Is dit een bevestiging van het gerucht?

**Jean-Luc Dehaene**: Neen.

**Jean Marie Dedecker** (LDD): Wij zullen het aan mevrouw Swiggers vragen.

**Jean-Luc Dehaene**: U mag dat vragen aan wie u wilt, maar u moet dat niet aan mij vragen. Mocht u mij enkel de vragen stellen waarmee ik te maken had, dan was de commissie al lang gedaan.

La **présidente**: Je vous remercie, monsieur Dehaene, de répondre à des questions dont vous n'êtes pas responsable.

**Bruno Valkeniers** (VB): Mijnheer Dehaene, ik kom toch nog eens even terug naar de som van

4 miljard euro, die betaald is voor de aankoop van de bank. Europa heeft zich daar kort over uitgesproken maar ten gronde zal het dat nog verder onderzoeken om na te gaan of het geen concurrentieverstorend effect heeft.

**Jean-Luc Dehaene:** Op wie?

**Bruno Valkeniers (VB):** Op de andere Europese banken, op de concurrentie vermoed ik, of Belgische banken. Of heeft Europa zich definitief uitgesproken en moet het zich niet meer in dat dossier?

**Jean-Luc Dehaene:** Ik heb niet de indruk dat dit een groot probleem is.

**Bruno Valkeniers (VB):** Tweede vraag. Moet Europa zich uitspreken of totaal niet over die garanties?

**Jean-Luc Dehaene:** Voor zover ik kan volgen, Europa heeft zich uitgesproken en heeft denk ik niet gesproken van verder onderzoek over het feit dat België Dexia Bank heeft gekocht. Dat ligt trouwens ook meer in de lijn van wat het eigenlijk wenste. Europa moet zich uitspreken, niet alleen over de staatswaarborg, maar ook over de verkoop van actief, die wij met Dexia SA zouden doen. Zowel over het Franse aspect van het akkoord van 8 of 9 oktober moet het zich uitspreken.

Indien we de (...) bank willen verkopen, moet het op zeker ogenblik een akkoord geven. Wij zijn heel sterk afhankelijk van goedkeuring door Europa. Een van de moeilijkheden van de discussie daar is dat we het bewijs moeten kunnen leveren dat het leefbaar is. Ook daar zal voor een stuk de discussie terugkomen of het moet worden beschouwd als een *bad bank*, wat de staten op dit ogenblik niet willen, dan wel of men daar een andere formule voor vindt.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** Het was al een groot deel van mijn antwoord, omdat ik ook zocht naar wat er daar nu nog uitgesproken wordt. U hebt daarnet ook wel gezegd dat ook een deel van de vergoeding die betaald moet worden voor de garantie, nog ter discussie is.

**Jean-Luc Dehaene:** Ja, dat is nog een deel van de discussie.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** Dat is nog een deel van de discussie. En dat hangt samen met het Europese debat?

**Jean-Luc Dehaene:** Dat is voor een stuk een discussie onder de staten. Als ik helemaal stout ben, zou ik zeggen dat de staten dat ook als een bron van inkomsten beschouwen. Als ik spreek van FSA, waar de staatswaarborg nu weg is, dan heeft de Staat er alleen aan gewonnen en niets aan verloren. Dat speelt dus ook in de discussie over de staatswaarborg.

**Bruno Valkeniers (VB):** U zegt dus dat Europa goed in het oog zal houden wat er van de restbank zal verkocht worden. Dat gaat het volgen. Zal Europa dan ook volgen dat bijvoorbeeld ARCO beslist heeft om in vereffening te gaan of heeft het daar totaal geen zaken mee?

**Jean-Luc Dehaene:** Dat heeft er niets mee te maken.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** Maar de staatssteun aan ARCO moet ook wel aangemeld worden bij de Europese Commissie. Maar dat heeft daar niets mee te maken. Omdat het ook een vorm van steun is, moet het echter wel worden aangemeld. Het feit dat er een garantie met overheidsgeld gegeven wordt, dat zijn subsidies, overheidsmiddelen. Die moet men gewoon aanmelden, maar dat heeft op zich niets te maken met dat verhaal.

**La présidente:** Monsieur Dehaene, vous nous expliquez que, finalement, Dexia a perdu 4 milliards à cause de cette vente, de cet achat par l'État belge et que ce sont les États qui se sont arrangés, avec quelques petites consultations à gauche et à droite, très peu à votre égard, comme si vous nous disiez finalement que le conseil d'administration s'est fait forcer la main: "on nous a un peu forcé la main".

Ma question est: le système des garanties plutôt que le démantèlement, pourquoi pas? Quelle aurait la position du conseil d'administration s'il avait pu décider lui-même?

**Jean-Luc Dehaene:** Je vais peut-être m'exprimer de cette façon-ci: les administrateurs indépendants ont eu un peu l'impression qu'on leur forçait la main. Mais l'argument que j'ai utilisé pour les convaincre c'est que, sans cette opération, à mon avis, la franchise de Dexia Banque serait vraiment hypothéquée. À ce moment-là, cela avait des répercussions sur tout le groupe.

**La présidente:** Plus que maintenant?

**Jean-Luc Dehaene:** Ah oui! parce que, à ce

moment-là, c'était vraiment l'ensemble du groupe qui était miné. Donc l'État belge a raison, à mon avis, de privilégier ici la continuité d'une banque systémique. S'il ne pouvait pas assurer cela, à ce moment-là, elle aurait eu de très grands problèmes.

La **présidente**: Mais c'est important de le dire!

**Jean-Luc Dehaene**: Je vous le dis!

La **présidente**: Je vous remercie.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Mijnheer Dehaene, ik heb een vraagje over de lening tussen Dexia Bank België en Frankrijk. Wat is de precieze spread daar op? Ik heb vernomen van gouverneur Coene dat Dexia Bank België zich daar ook voor financiert, een beetje tot mijn verbazing want ik dacht dat dit...

**Jean-Luc Dehaene**: In het akkoord is vastgelegd dat dat zou afgebouwd worden.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Ik had gedacht dat dat *excess liquidity* zou zijn, een beetje in de filosofie dat er in België veel deposito's...

**Jean-Luc Dehaene**: Dat was het in oorsprong.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Maar dat is ondertussen... Stel dat dit geld, de 26 miljard euro of ik weet niet hoeveel het ondertussen is, zou terugkomen, dan dacht ik dat die liquiditeiten ten voordele van Dexia Bank België zouden zijn. Blijkbaar zou daarvoor dan een lening moeten afbetaald worden of terugbetaald worden. De vraag zou dan zijn...

**Jean-Luc Dehaene**: De voorwaarde van de Belgische Staat is geweest dat als hij Dexia overkocht, weliswaar met een overgang maar met duidelijke afspraken, die band zou verbroken worden. Om heel concreet te zijn, het verlies dat gebeurd is met de verkoop van *financial products* heeft op zeker ogenblik het voorwerp uitgemaakt van een lening tussen Dexia Bank en Dexia Holding. Bij de koop van Dexia Bank door de Belgische Staat en de 4 miljard euro die ze daarvoor betaald hebben dient denk ik ongeveer 3 miljard euro om de lening...

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Dat is het stuk dat teruggekomen is.

**Jean-Luc Dehaene**: ...terug te betalen aan...

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Stel dat dit allemaal

terugkomt naar België, dan zegt gouverneur Coene dat dat geen extra geld is dat daar zal staan, dat het gebruikt zal moeten worden om de lening terug te betalen die Dexia Bank België heeft.

**Jean-Luc Dehaene**: Die Dexia Bank België heeft?

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Ik dacht die 26 min 3, laat ons zeggen 23 miljard euro, als die terugkomt uit Frankrijk is het fantastisch nieuws. Dat geld komt terug en zit binnen Dexia Bank België. Hij zegt echter dat ik mij vergis en dat wij dat geld binnen Dexia Bank België nodig hebben om een lening af te betalen. Met andere woorden, de liquiditeitspositie van Dexia Bank België...

**Jean-Luc Dehaene**: Ik weet niet precies wat u bedoelt.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Zo heeft hij dat toch verteld in de openbare vergadering. Ik verwijs naar het verslag.

**Jean-Luc Dehaene**: Door het feit dat men heeft gekozen om de portefeuille die er binnen Dexia Bank was, daar te laten zit men ook met een problematiek van financiering van het deel van de *legacy* dat bij Dexia Bank gebleven is. Ik denk dat hij dat bedoelt.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Dan is de vraag over de lening zelf wat de spread is. Als men zich financiert, welke winst boekt Dexia België daar dan op? Het sluit een beetje aan bij de vraag die gevallen is...

**Jean-Luc Dehaene**: Bij de *funding* is het niet zozeer de spread, die speelt, het is een gewone *arm's length* bepaling van het krediet.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Er moet dan toch ergens een commissie of zoiets zijn.

**Jean-Luc Dehaene**: Ja, men heeft een normale marktcommissie.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Gaat dat over veel basispunten? Kunt u daarop commentaar geven?

**Jean-Luc Dehaene**: Dat weet ik niet. Het is aan marktvoorwaarden. Het probleem dat steeds gerezen is vanuit Dexia Bank België is niet zozeer ... A la limite, zegden sommigen mij binnen de bank, is dat dat zelfs niet slecht betaald is, wij winnen daaraan ook. Het probleem is dat een deel daarvan *unsecured* was en is.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): De marge die men erop neemt, moet men natuurlijk in verhouding zien met het risico. Ik vraag dat om een beetje gevoel te krijgen in verband met de 4 miljard euro die de Belgische overheid gegeven heeft voor Dexia Bank België.

Stel dat er een intrinsieke winstcapaciteit is van 500 miljoen euro, ik weet niet hoeveel het nu is, maar stel dat het zo is, men heeft de lening van 26 miljard euro ten opzichte van Frankrijk en die komt terug en stel dat men daarop 100 basispunten had, dan gaat het over 260 miljoen euro, die men alleen op die lening zou nemen. Met andere woorden, de helft van de winstcapaciteit van Dexia Bank België zou verdwijnen door het terugschroeven van die lening. Dan is 4 miljard euro natuurlijk wel veel geld.

**Jean-Luc Dehaene:** Dexia Bank België zal ook moeten zien dat het haar franchise ontwikkelt. Voor 2008 was een niet onbelangrijk deel van Dexia Bank België de trading voor eigen rekening, dat is eigenlijk speculatief. Dexia Bank België ging voor een stuk achteruit in haar positie op de markt.

Een van de zaken die wij sinds 2008 veranderd hebben, is dat Dexia haar spaarinvlagen heeft zien toenemen. Wij hebben ook 350 miljoen euro geïnvesteerd in de modernisering van het apparaat van Dexia Bank België. Dexia Bank België zal die ontwikkeling moeten voortzetten om haar activiteit effectief op een orthodoxe manier te kunnen behandelen.

Door het overkopen door de Staat kan de bank die dynamiek ontwikkelen. Ik hoop alleen dat men daarbij niet in slaap valt en een parastatale wordt in de slechte betekenis van het woord, want men zal zich moeten verdedigen op een markt waar marktvoorwaarden gelden.

Een van de problemen die regelmatig terugkwamen op de raad van bestuur van Dexia Bank is effectief dat de cost-incomeverhouding zeker voor verbetering vatbaar is. De kosten ten opzichte van het inkomen kan men gevoelig verbeteren indien men tot cost-incomeverhoudingen komt die men terugvindt bij andere banken.

La **présidente:** Si vous avez terminé de poser vos questions concernant les relations avec la Commission européenne, je propose à M. Dehaene de passer au chapitre suivant.

**Jean-Luc Dehaene:** C'est le dernier chapitre: celui de la gouvernance. Il va en exciter certains, puisqu'on va parler de la rémunération dans ce cadre-là aussi.

La **présidente:** Il y en a qui vont se réveiller!

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Ik wil nog heel even, omdat dat dan toch een heel ander, een apart hoofdstuk is, en misschien politiek is, een technische vraag stellen. Ik denk maar na en ik luister.

U hebt daarstraks een aantal dingen gezegd over ALM, wat te laat en te weinig duidelijk naar boven is gekomen. Kunt u daar nog eens uitleggen wat daar precies het probleem was?

**Jean-Luc Dehaene:** ALM is dus daar waar de dingen gebeuren. Vandaag is dat een activiteit die puur dient voor hetgeen de bank als bank nodig heeft.

Ik heb u gewezen op het feit dat voor 2008 zich daar een activiteit ontwikkeld had waar men effectief zonder dekking van de intrestvoet speelde op dat verschil tussen de lange termijn en de korte termijn. Aangezien de korte termijn daalde, kon men daarop belangrijke winsten maken, tot op het moment dat die intrestvoeten niet meer zakten. Het is daar dat men begonnen is met het opdrijven van de productie, om de kleine marge die men daarop had, toch te laten uitmonden in iets dat leek op een grote winst.

Die voor een stuk speculatieve activiteit heeft in 2008 aanleiding gegeven tot een gevoelig verlies, ik denk bijna miljarden.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Ik dank u, want dat is relevant voor de mensen die wij later deze week nog zullen zien.

La **présidente:** Je propose que nous abordions le chapitre qui intéresse particulièrement certains.

**Jean-Luc Dehaene:** Par rapport à la gouvernance, les techniciens qui m'ont aidé à préparer cette réunion m'ont fait tout un cours et une note sur la différence et la responsabilité du conseil, du comité exécutif, etc. Je vous épargne cela puisque je suppose que vous en savez suffisamment que pour savoir quelle est la responsabilité de tout un chacun. Si vous désirez une note là-dessus, je peux vous en donner une.

La **présidente:** Avec plaisir. Cela m'intéresse

toujours.

**Jean-Luc Dehaene:** Je vais voir si je la retrouve dans mes cartons; autrement, je vous la ferai parvenir.

La gestion de la banque en tant que telle est du ressort du management. Je vous ai donné l'exemple des swaps, qui ne sont pas des décisions qui sont prises au niveau du conseil en tant que tel. Le conseil, et dans une banque encore plus que dans une entreprise normale, est plutôt dans un rôle de contrôle. C'est d'ailleurs une des raisons pour lesquelles dans les banques, et chez nous partiellement, le management fait aussi partie du conseil d'administration. Dans toutes les banques, le comité exécutif est membre du conseil d'administration. Chez nous, cela se limite à deux membres du conseil exécutif qui sont aussi membres du conseil d'administration. Toutes les propositions qui viennent au niveau du conseil sont donc des décisions qui sont préparées par le management. Ce que nous avons discuté au niveau du conseil en tant que tel a été concentré en dehors de ce que j'appellerais les moments forts qui, dans une société cotée en bourse, sont les moments des résultats par trimestre.

Là, il faut à chaque fois faire tout le rapport, voir quelle est la situation, comment elle évolue, etc. Les conseils, et vous avez vu dans la liste de Pierre Mariani le nombre de conseils que nous avons eus, ont surtout traité du plan de restructuration et de son suivi, des exigences de la Commission européenne et comment on y travaillait et du développement de la stratégie. Sur des signaux du management, il fallait accélérer vu les modifications dans l'environnement, comme je vous l'ai expliqué.

Ce que j'ai essayé de faire en entrant, c'est entre autres par rapport à la problématique du risque où on avait vu ce que j'ai appelé la balkanisation et donc la nécessité de consolider la vision des risques. Entendons-nous, cela ne veut pas dire concentrer les risques mais bien concentrer le suivi du risque, ce qui sont deux choses différentes. Afin d'obtenir que cela se fasse d'une façon plus systématique, j'ai proposé qu'en plus du comité d'audit, on crée un comité des risques. À ce comité de risques, contrairement au comité d'audit auparavant, le responsable des risques est présent à chaque réunion. C'est surtout lui qui fait aussi le *reporting*, ensemble avec la responsable – c'est une femme dans notre cas – de l'audit intérieur, de sorte à ce qu'il y ait une relation permanente entre l'audit et le comité d'audit.

Je me base sur l'expérience que j'ai dans certains autres conseils d'administration. Il y a un comité d'audit, il y a le comité stratégique, il y a le comité des risques et il y a le comité de rémunération.

En bon ordonnancement du travail, l'intention n'est pas de recommencer au conseil d'administration tout ce qui a été fait dans les comités spécialisés. À l'exception peut-être du comité stratégique, où c'est plutôt du travail préparatoire puisque la stratégie doit tout de même être définie par le conseil d'administration. Ces comités spécialisés font l'objet, après chaque réunion, d'un rapport écrit qui est communiqué au conseil d'administration. Au conseil d'administration qui suit immédiatement un de ces comités, s'il n'y a pas encore de rapport écrit, le président de ce comité fait un rapport oral, éventuellement avec des remarques supplémentaires des membres, de ce qui a été discuté au comité des comptes, au comité de rémunération ou au comité des risques.

Alors que dans plusieurs conseils auxquels je siège, les documents du comité d'audit ou du comité de rémunération ne sont pas distribués à l'ensemble des membres du conseil d'administration – c'est un *reporting* qui est fait, avec un *reporting* spécial sur les points qui doivent être décidés par le conseil d'administration –, j'ai introduit la mise en place d'un site web, avec un code d'accès, dans lequel on disposait de tous les documents des comités et du conseil d'administration; ceci existait dans un des conseils d'administration auxquels je siégeais. Les membres qui voulaient s'intéresser aux documents des comités d'audit ou de nomination, etc., pouvaient retrouver ces documents avant ou après la réunion; c'était une sorte d'archivage de tous les documents distribués.

Dat is een beetje afhankelijk van de inzet en de moed van de verschillende beheerders om alles te lezen. Hebben zij alles gelezen? Ik zal de vraag omkeren. Hebt u alle documenten gelezen die hier in het Parlement circuleren en waarvan u verondersteld wordt ze allemaal te kennen? U moet mij niet antwoorden, ik ken dat antwoord.

Dat geldt dus ook in termen van een raad van bestuur, van de graad van inzet die men heeft, of men alles gelezen heeft of niet gelezen heeft of gewoon voortgaat op het rapport van het auditcomité enzovoort.

Ik hoor de heer Dedecker zeggen dat er een verschil is. Ik weet het niet. Als ik kijk naar de manier van werken, en ik zie dat in alle raden van bestuur waar ik geweest ben, dan is mijn

vergelijking er niet zoveel naast.

Op dat vlak heeft men inderdaad – ook hier wil ik de vergelijking met het Parlement doortrekken – vlijtige en andere. Ook daarop moet u mij geen antwoorden geven en u moet mij ook geen voorbeelden geven. Dat is nu eenmaal mensenwerk en zo werkt dat.

De potentialiteit om geïnformeerd te kunnen zijn, is er volledig. Als uw experts willen komen en een demonstratie krijgen van wat er allemaal te vinden is op die website, voor mij geen probleem. Zoals u de documenten kunt zien, kunt u perfect zien hoe die beschikbaar waren voor de raad van bestuur.

Als voorzitter heeft men voor een deel een brugfunctie tussen het management en de raad van bestuur. Daarbij moet men vooral zorgen dat de dingen effectief aan de raad van bestuur worden voorgelegd die voorgelegd moeten worden. Ik had dus een geregeld contact met de heer Mariani om de zaken van dichterbij te kunnen volgen.

Ik meen dat iemand ook vroeg hoeveel tijd ik daaraan besteed heb. Dat hangt eigenlijk van het moment af. In het begin van de periode in september was ik daarmee bijna voltijds bezig. In andere periodes ben ik daar maar zeer intermediair mee bezig geweest. Mijn tijdsbesteding was dus zeer wisselend.

In de samenstelling van de raad van bestuur zijn er in de loop van die drie jaar nogal wat wijzigingen geweest. De meeste bestuurders verlieten de bank, hetzij wegens leeftijd, hetzij wegens incompatibiliteit. Bijvoorbeeld, een van de beheerders was ook beheerder bij BNP. Op het ogenblik dat BNP, na onderhandelingen met de Belgische Staat, Fortis heeft overgenomen, heeft hij, inderdaad terecht, geoordeeld dat hij in een onmogelijke positie zat, waarop hij de bank verlaten heeft.

Als ik één zwakte zou kunnen opnoemen van de raad van bestuur, dan is ze voor een stuk het gevolg van onze Belgische toestanden.

Ik verklaar mij nader. Door het feit dat wij een tweeledig land zijn en dat de Belgische aandeelhouders ook in de beide landsgedeeltes werkzaam zijn, was er een traditie ontstaan van voor 2008, dat de aandeelhouders minstens met twee waren vertegenwoordigd, namelijk een van elke taalrol. Dat maakt dat er bij de acht bestuurders aan Belgische zijde – ik meen dat we in totaal met zestien waren – weinig of geen

ruimte was voor onafhankelijke bestuurders.

Ik heb wel op een zeker ogenblik ruimte gecreëerd door de vertegenwoordiging van de Holding en van ARCO te verminderen van drie naar twee, waardoor ik, zonder de aantallen te verhogen, Ethias binnen kon brengen, die absoluut binnen wilde. Daardoor heb ik ook één onafhankelijke kunnen aanwijzen aan Belgische zijde.

Daarentegen, aan Franse zijde, buiten de twee bestuurders van de Caisse des Dépôts en daarna één van de Staat toen de Staat als aandeelhouder erin gekomen is, waren de anderen – dus, voor zover ik kan tellen een meerderheid aan Franse zijde – onafhankelijke bestuurders. Onder die onafhankelijke bestuurders waren er ook met financiële en bankervaring.

In een discussie was dat dus soms wel een onevenwicht, waar ik graag iets meer onafhankelijke bestuurders gehad zou hebben aan Belgische zijde om het meer evenwichtig te maken. Maar de keuze bestond nu eenmaal vanuit het verleden, vanaf het moment van de vorming van de Holding op het ogenblik van de beursgang, en daarenboven na de fusie met Artesia.

In de onderhandeling was bedongen dat elk zoveel vertegenwoordigers zou hebben in de raad van bestuur, ook al is de theorie dat wie in de raad van bestuur zit, het geheel moet bekijken en niet alleen de groep waartoe hij behoort. De realiteit was echter dat aan Belgische zijde in de raad van bestuur in belangrijke mate vertegenwoordigers zaten van de structurele aandeelhouders.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Bedoelt u evenwichtigheid op basis van bekwaamheid?

**Jean-Luc Dehaene:** Welnu, de benadering door een onafhankelijke is enigszins verschillend van de benadering door degene die daar zit als aandeelhouder. Dat evenwicht had ik liever gezien. Ik spreek niet zozeer in termen van bekwaamheid.

Ik heb al gezegd hoe de verschillende comités zetelden. De nota over de organisatie zal ik aan uw commissie bezorgen.

Een van de punten die, ook in de verhouding met de regulatoren, sterk gespeeld heeft, is dat de regulatoren ons, gelet op de delicate verhouding tussen Dexia Holding en zijn verschillende filialen, gevraagd heeft om een governancetekst te maken. In samenspraak met onze filialen hebben



we dat ook inderdaad gedaan. Die tekst is aan de regulator bezorgd en werd door de regulator aanvaard. In die tekst wordt heel duidelijk de *governance* en de verhouding tussen de Holding en de verschillende entiteiten omschreven.

Ook dat document kunt u perfect inzien, zodat u ziet hoe de verhouding tussen de verschillende entiteiten werd geregeld. Ik heb al gezegd – dat zal vrijdag ook wel blijken als u de verantwoordelijke voor de risico's hoort – dat onder meer de risico's veel meer werden gecoördineerd en ook veel meer vanuit het centrale werden aangestuurd, met risicocontrole, de regels die daarbij gevolgd moesten worden en zo meer, met dien verstande, gelet op de grote autonomie die elk van die instellingen had, dat het ook tijd vergde om dat te realiseren op het terrein.

Dat brengt mij onder meer bij de fameuze polemiek die er geweest is over de nota's die de Franse regulator gestuurd heeft naar DCL.

Ik wil vooreerst om een misverstand recht te zetten, het volgende herhalen. Onmiddellijk na 2008 heeft een gemeenschappelijk onderzoek plaatsgevonden door de drie regulatoren, namelijk die uit België, Frankrijk en Luxemburg, over de wijze waarop die toestand is kunnen ontstaan. Die missie, waarin dus de drie regulatoren waren vertegenwoordigd, heeft zover ik weet nooit een rapport uitgebracht. De heer Mariani heeft u dat ook gezegd.

Hij heeft wel geciteerd uit een Frans document, maar dat is een document dat hij in handen heeft gekregen. Het is een intern document waarvan de vaststellingen nooit gepubliceerd werden. Bij het feit dat er toen geen rapport is gemaakt, stel ik mij ook enige vragen.

Ik kom nu tot het rapport waarover in de pers een lek is verschenen.

Het gaat enerzijds over de liquiditeit van DCL en anderzijds over de interne organisaties en risico's. Het gaat om nota's die de Franse regulator naar DCL heeft gestuurd. Als u mij vraagt of ik van die documenten kennis heb genomen, dan antwoord ik bevestigend, omdat ik ook de raad van bestuur van DCL voorziet.

Ik begrijp de reacties op dit document, als u het krijgt, achteraf, in de volle crisis die we nu kennen. Opnieuw geef ik u mijn perceptie vanuit de positie waarin ik zat, met name dat wat in die verslagen stond voor mij eigenlijk weinig nieuws bevatte. Die rapporten gingen over de periode half 2009, toen

we nog alles aan het reorganiseren waren en we perfect wisten dat zich daar een reeks problemen stelde. Ik heb dit behandeld vanuit die optiek. Vanuit die optiek zijn dat twee totaal verschillende documenten.

Het ene handelt over de liquiditeitsratio. Het eerste document in die serie is een document van DCL zelf, met name waarin de nieuwe leiding van DCL ook weer ontdekt heeft dat de manier waarop men vroeger bij DCL de ratio's berekende, niet helemaal correct was en eigenlijk een geflatteerd beeld gaf van de liquiditeit. Daarom heeft Dexia DCL zelf het initiatief genomen om het probleem aan te kaarten bij de regulator. De regulator heeft daarop gereageerd door te zeggen dat men orde op zaken moest brengen, omdat men hen anders onder controle zou zetten. Er zijn dus plannen, een timing en etappes afgesproken met de regulator, waaruit de regulator heeft geconcludeerd dat hij ons niet *on the watch* moest zetten, nadat wij gezamenlijk geregeld documenten gingen bezorgen, waardoor ze perfect konden volgen wat de situatie was.

Het andere document gaat over een aantal organisatorische dingen, waarbij onder meer FSA heel sterk aan de orde komt. Daar heeft DCL de resultaten – de officiële notificatie – van dat onderzoek, dat ongeveer tot de tweede helft van 2009 liep, pas gekregen in september 2010. We hadden reeds op basis van voorlopige verslagen geanticipeerd in de loop van de maand juli, met te stellen wat de maatregelen waren die we hebben genomen. Op het ogenblik dat we het definitieve rapport kregen, hebben we, aansluitend bij de gemaakte bemerkingen, een overzicht gegeven van in totaal – meen ik – 84 actiepunten, die allemaal geïdentificeerd zijn, die gedeeltelijk reeds genomen waren, gedeeltelijk op gang waren en andere die we nieuw zouden nemen om aan de bemerkingen die in het rapport stonden, te beantwoorden. Met opnieuw het engagement dat we een systematische opvolging zouden organiseren van de uitvoering van die punten. Het comité om dat te begeleiden, was reeds voordat de brief toekwam geïnstalleerd en aan het werk.

Men moet het situeren in de context van wat wij ondertussen ontdekt hadden enzovoort. Daarom waren die twee nota's, en zeker de tweede, die een algemeen intern rapport gaf, voor mij geen verrassing, alleen een bevestiging van wat we zelf reeds ontdekt hadden. Het was een stimulans om dit op een nog meer systematische manier te gaan aanpakken.

We hebben die rapporten dan bezorgd aan de

Franse regulator, die daarop niet verder heeft gereageerd. Hij heeft dat verder opgevolgd, maar zonder dat daarover specifieke bemerkingen zijn gemaakt, tenzij dat er regelmatig op de raad van bestuur van DCL opvolgingsverslagen gekomen zijn: hoe daarop werd gereageerd enzovoort. Er was een echte *suivi*.

Het auditcomité van Dexia NV kreeg melding van die rapporten, zonder dat noodzakelijkerwijze altijd het rapport zelf werd overgedragen. Er werd wel een resumé gegeven van de relaties, niet alleen bij DCL maar ook bij de andere. Men kon dit dus perfect opvolgen. Ook dat kunt u bekijken als u in de documenten gaat kijken.

De commotie die daarrond is ontstaan is alleen maar begrijpbaar als men denkt dat wij gewacht hebben op de rapporten van de regulatoren om het probleem van liquiditeit en een bepaalde balkanisering van de organisatie te ontdekken. Anderzijds waren de regulatoren tevreden met de manier waarop wij reageerden en de acties die wij ondernamen, zodat er voor mij geen reden was om daarvoor speciaal alarm te slaan. Het beantwoordde namelijk aan dat waarmee wij bezig waren.

U kunt perfect inzicht krijgen in de acties die wij toen hebben aangekondigd en hoe wij die genomen en opgevolgd hebben. Bij mijn weten is ook de Belgische regulator op de hoogte gebracht van de verhoudingen met DCL, zonder dat dit — terecht naar mijn gevoel — bij de Belgische toezichthouder aanleiding gegeven heeft tot een bijzondere actie, aangezien het onder controle was aan Franse zijde. De actie van de Franse regulator was een actie die gericht was op DCL en op de filialen die van DCL afhingen. Dat is een van de voorbeelden van hoe de regulator zijn organisatie bekijkt.

Een van de nieuwigheden van de regulators, sinds 2008, dat heb ik ook al vermeld, is dat zij nu regelmatig in het bedrijf komen en dat er dus regelmatig, zowel bij de bank, als bij de Holding, als in Frankrijk bij DCL, missies zijn van de regulator, waarmee wij heel intens werken. In werklust is dat soms vrij belastend voor het bedrijf, maar wij vinden het normaal dat wij op die manier heel intens met de regulator samenwerken.

Wat de contacten met de regulator betreft, die werden in hoofdzaak op het niveau van het management en de interne audit gelegd. Zij hadden zeer regelmatig contacten op dat niveau. Bij een aantal gelegenheden, niet zo dikwijls, was ik daarbij zelf betrokken, hetzij omdat dit de wens

was van de heer Mariani, hetzij omdat dit de wens was van de regulator zelf.

Twee gelegenheden waarbij ik effectief zelf werd verzocht bij de regulator te komen, hadden te maken met de problematiek van de remuneratie, aangezien ik zelf voorzitter ben van het remuneratiecomité. Ik moet daarbij het onderscheid maken — ik heb dat ook in mijn eerste tussenkomst gezegd — tussen de benadering binnen het bedrijf en met de regulator en de inschatting naar buiten uit, zoals die kon worden gemaakt. Om te beginnen, moet ik zeggen dat er van tevoren een remuneratiebeleid was dat heel sterk op variabele beloning was toegespitst, met een belangrijk pakket aan opties daarbij.

Toen wij in 2008 binnenkwamen en vaststelden wat de situatie was, hebben wij vanzelfsprekend de beslissing genomen dat er voor het jaar 2008 geen variabele remuneratie zou worden uitbetaald. Voor 2009, en aansluitend voor 2010, was het belangrijkste afgesproken criterium voor de variabele remuneratie niet zozeer het resultaat als dusdanig. Het referentiepunt was de uitvoering van het herstructureringsplan. Betreffende de variabelen was de afspraak voor 2009 dat die maar zouden worden uitgekeerd aan het directiecomité voor zover het afzien van de staatswaarborg op 1 juni, een eis van de Europese Unie, effectief gerealiseerd werd.

Wij hebben voor het eerst een remuneratie moeten vastleggen in 2009. Op dat ogenblik was er hier in het Parlement al een discussie over een van de wetsontwerpen waarin van remuneratie sprake was. Er waren in die wet twee belangrijke punten.

Ten eerste, er was nogal wat voorbehoud ten opzichte van de opties. Wij hebben dus, noch in 2009, noch in 2010 — het zou trouwens niet veel hebben opgebracht — over opties gesproken, op geen enkele manier.

Ten tweede, een van de belangrijke punten in de discussie toen, was dat een deel van de variabele vergoeding gespreid zou worden in de tijd en gekoppeld zou worden aan aandelen, maar dan niet in de vorm van opties, maar in de vorm van de waarde van de aandelen. Wij hebben toen, in 2009 — dat was een belangrijke nieuwigheid, want tevoren werd die variabele in een keer uitbetaald — anticiperend op de wet, die variabelen gespreid in de tijd. Ik denk over een periode van drie jaar.

Hetgeen in de tijd werd gespreid, hetgeen dus in het tweede en derde jaar zou worden uitbetaald, werd gekoppeld aan de evolutie van het aandeel. Het was dus geen vergoeding in aandelen, maar het was wel een vergoeding die werd vastgelegd op het niveau van het aandeel zoals het toen was en waarbij men bij de effectieve uitbetaling rekening hield met de waarde het aandeel op dat moment. De facto heeft dat betekend dat de vergoeding in het tweede en derde jaar lager was dan bij het begin van de spreiding voorzien was, omdat het aandeel ondertussen gezakt was.

Wij hebben dit dus doorgevoerd in 2009. Dexia werd altijd gekenmerkt, en eigenlijk tot op zekere hoogte nog altijd, door een openheid op het vlak van remuneratie, die ook anticipeerde op wat ondertussen de wet oplegde. Bij Dexia was de vergoeding gekend, ook voor 2008, daar moet ik ook eerlijk in zijn, zowel van de CEO als van alle leden van het directiecomité, individueel. Wij hebben dat dus voor 2009 ook gedaan, hoewel ik vond dat men daar tot op zekere hoogte — ik heb dat dan in 2010 doorgevoerd — katholieker was dan de paus en men zich perfect had kunnen beperken tot de remuneratie van de CEO en dan van het directiecomité in groep, zoals ondertussen ook de wet bepaalt. In het jaarverslag 2010 over het jaar 2009 is de wedde van elk lid van het directiecomité nog gepubliceerd. Daar zijn toen nauwelijks vragen rond gesteld.

In 2010, of wanneer wij over 2010 moesten discussiëren om dan, begin 2011, de vergoeding vast te leggen, werden wij geconfronteerd met een vrij eigenaardige situatie. Wij kregen in het begin van het jaar een circulaire van de toenmalige Bankcommissie, met een aantal directieven inzake remuneratie en met de vraag om een algemene principesnota over de remuneratie te maken. Dit moest, geloof ik, binnen zijn voor 1 juni.

Wij hebben ons daaraan perfect geconformeerd en dus een algemene remuneratienota opgesteld en overgemaakt aan de Bankcommissie. Daarop hebben wij nooit een reactie gekregen, om de goede reden dat ondertussen de Europese, ik zal niet zeggen bankcommissie, maar wat doorgaat als het Europees orgaan voor de banken, een eigen remuneratie had uitgestippeld na allerlei consultaties. Dit was klaar, denk ik, rond oktober/november.

Toen hebben wij een nieuwe circulaire gekregen van de Bankcommissie waarin stond dat wij de nota moesten vergeten die zij ons in het begin van het jaar had gestuurd. Wij hadden nochtans een

serieuze inspanning gedaan om daarop te antwoorden. Wij moesten dat vergeten, want voortaan golden alleen de regels die Europa had gedicteerd en zouden worden overgenomen. Nota bene, in november voor het remuneratiebeleid van het voorbije jaar. Als men enige betekenis wil geven aan variabele beloning, zegt men bij het begin van het jaar waarvan deze afhankelijk zal zijn, want anders heeft dat geen zin. Wij kregen op het einde van het jaar, bijna letterlijk, de mededeling dat het nog niet in het Staatsblad stond, maar dat het begin 2011 in het Staatsblad zou worden opgenomen, en dat wij vriendelijk verzocht werden om het al toe te passen, retroactief op 1 januari 2010. Ik heb mij toen gepermitteerd aan de Bankcommissie te zeggen dat ik dit een vorm van perfecte *good governance* vond. Wij werden daarmee geconfronteerd.

De ondertoon van die nota, ik zal misschien enigszins overdrijven, was dat variabele remuneratie de bankleiding aanspoort tot het nemen van risico's die de bank in gevaar brengen.

De nog diepere ondertoon was eigenlijk dat hoe meer *fixe* men geeft, hoe beter. Hoewel, misschien niet hoe beter, maar dat men toch liever *fixe* geeft dan variabel. Ik was daarmee ten eerste nogal verveeld omdat wij het remuneratiebeleid gekoppeld hadden aan de uitvoering van het saneringsplan. Daarenboven was de richtlijn van Europa dat de spreiding in de tijd van het variabele deel, groter moest zijn dan de spreiding die wij het jaar daarvoor spontaan hadden toegepast, ons een beetje baserend op de Belgische reglementering. Nu werd het een spreiding over vier jaar, geloof ik, en met heel wat beperkingen van wat men bij het begin, het eerste jaar, kon geven.

Toen ik daarmee werd geconfronteerd, hebben wij met het remuneratiecomité gezocht naar de manier waarop wij ons daaraan konden conformeren. Ons uitgangspunt was toen het volgende, nadat wij een *benchmark* hadden gemaakt hadden van banken in de sector. Die benchmarkstudie kunt u desgevallend inkijken. Wij zijn er toen dus van uitgegaan dat, gezien het management er effectief was in geslaagd het herstructureringsplan sterker uit te voeren dan ons was opgelegd, wij qua bedrag zouden uitgaan van dezelfde variabele als het jaar daarvoor, met dien verstande dat wij het zouden spreiden overeenkomstig de richtlijnen van Europa. Meer spreiden dus.

Daarbij was de richtlijn van Europa om de spreiding voor de helft te doen in cash en voor de

helft in aandeelgecorreleerde vormen van vergoeding. In plaats van het dus volledig te koppelen aan de waarde van het aandeel, hebben wij dus de helft in cash en de helft in waarde van het aandeel gedaan, gespreid over die langere periode. Gezien men ons vroeg om ook meer in *fixe* te doen en door het feit van de langere spreiding waardoor men onmiddellijk minder kreeg, hebben wij een deel van de variabele in *fixe* omgezet in de vorm van een directievergoeding. Het globale bedrag bleef echter exact hetzelfde als in 2009.

Zowel de vertegenwoordiger van de Staat in de raad van bestuur als informeel ikzelf heeft de nodige contacten genomen met de staatsaandeelhouder om ons niet op glad ijs te begeven. Door die stappen hadden wij op dat vlak een rugdekking. Dat is trouwens ook gebleken uit antwoorden van de minister in het Parlement. Door vandaar te vertrekken, was het globale bedrag hetzelfde. Daarom zat er iets meer in *fixe* en lag de variabele iets lager. Dat is door het remuneratiecomité en daarna door de raad van bestuur goedgekeurd. Aangezien wij in de lijn van het jaar daarvoor lagen, was ik mij van geen kwaad bewust, te meer daar wij alle richtlijnen volgden, die ons werden gegeven.

Als het vroeger in Parijs regende, druppelde het in Brussel. In dit geval is het beginnen te regenen in Amsterdam. Vooral waakzaam Vlaanderen is wakker geschoten. Wij hebben dus de volle laag gekregen met betrekking tot hetgeen waarin wij hadden voorzien. Na de parlementaire resoluties heb ik contact gehad met de Vlaamse regering en met minister Reynders. Nadat de gouverneur in een krant had gemeld dat dat niet kon zijn, heb ik ook een uitgebreide brief gestuurd naar de gouverneur, zonder dat hij mij daarom vroeg. Ik heb daarin de hele procedure en de regels beschreven die wij hebben gevolgd. Daarna heb ik van de gouverneur geen reactie meer gekregen. Daarom ben ik ervan uitgegaan dat mijn argumentatie hem had overtuigd.

Misschien was het mijn inschattingsfout dat naar buiten de relatie met het herstructureringsplan onvoldoende werd bekeken en dat men het bekeek vanuit de rentabiliteit. Omgekeerd is er ook een element dat ik in mijn argumentatie heb gebruikt. Op één persoon na, die het eerste jaar ook een lagere variabele heeft gekregen, was het directiecomité volledig samengesteld uit personen die nieuw waren sinds 2008. Sommigen van hen, meer bepaald de heer Mariani, hadden belangrijke functies met een belangrijke remuneratie in andere instellingen opgegeven om naar Dexia te

komen, met als opdracht de herstructurering. Die opdracht werd vervuld. Ik vond dat zij niet mochten worden gepenaliseerd, omdat zij van een vrij comfortabele situatie naar een moeilijke situatie waren overgegaan.

Dat waren mijn motiveringen. Ik geef toe dat ik de publieke opinie en reactie enigszins heb onderschat, al lijken mijn motiveringen in hun geheel correct. In dezelfde lijn hebben wij, bij de bekendmaking om het herstructureringsplan te versnellen, wat echter veel grotere verliezen betekende dan in het herstructureringsplan was bepaald, in mei 2011 onmiddellijk duidelijk gesteld dat er voor het jaar 2011 geen variabele vergoedingen zouden worden toegekend. Op dat vlak ben ik consequent geweest met de richtlijnen, die naar voren waren gebracht.

Dat zijn de contouren van onze werkwijze om de remuneratie tot stand te brengen. In het jaarverslag van 2010 kan men al heel klaar zien hoe die verschuiving van de variabele zich over verschillende jaren vertaalt en hoe die wegens de daling van de waarde van het aandeel kon worden vertaald.

Ik maak daarbij twee randbemerkingen. De hele polemiek van de bonussen – en nu spreek ik met opzet van bonus, veeleer dan van variabele vergoeding – is eigenlijk ontstaan met die over de bonussen van de traders. Hun bonussen konden immers rechtstreeks worden beïnvloed door de risico's die zij zelf namen.

**Jean Marie Dedecker (LDD):** Is dat nog zo?

**Jean-Luc Dehaene:** Dat is in het algemeen heel sterk aan banden gelegd. De reglementering voor de traders was reeds in 2009 vooral in Frankrijk enorm versterkt. Wij hebben vanaf 2009 de reglementering van Frankrijk overgenomen. Ik voeg daar onmiddellijk aan toe dat de problematiek bij ons eigenlijk niet meer voorkwam, aangezien wij de trading voor eigen rekening hadden stopgezet. Ik geloof dat daardoor het aantal traders met meer dan een derde naar beneden is gegaan.

Ik geef toe dat men met bonussen een risico kan creëren om zijn vergoeding naar voren te brengen. Dat kan kloppen en men kan daarvan voorbeelden hebben. Wie mij zegt dat dat ook geldt voor de variabele vergoeding, omdat men hypotheken of leningen aan bedrijven zou kunnen geven, waardoor zij risico's nemen, kent de procedure voor zulke kredieten niet. Geen enkele individuele persoon die over die leningen moet

beslissen, heeft die impact daarop. Met andere woorden, de variabele remuneratie moet veeleer worden gebaseerd op functioneringscriteria. Zoals ook bij ons, zegt men dan meestal een derde op het niveau van de groep, een derde op het niveau van het bedrijf en een derde op factoren waarop men min of meer zelf een zekere invloed heeft.

Daarop hebben we ons ook gebaseerd.

Ik denk dus dat een van de misverstanden is – zo voel ik het aan – dat men de problematiek van de bonussen zonder onderscheid heeft overgeplaatst naar de problematiek van de variabele remuneratie

Een ander probleem – dat is een probleem dat zowel u als de regulatoren tegenkomen – is dat als men het wil reglementeren, laat staan wettelijk vastleggen, men verplicht is om bijna een uniforme regeling toe te passen. Dit is het grote nadeel van de wettelijke regeling, dat men onvoldoende rekening kan houden met de dimensie die de bank heeft. Dus is die regulering ook Europees een beetje uitgedokterd op het niveau van de grote banken, met zeer grote bonussen, maar zonder meer vertaald naar het niveau van de banken die een veel kleinere omvang hebben zoals Dexia Bank. Dat maakt dat de toepassing niet altijd gemakkelijk is. Ik zal er nog iets stouts aan toevoegen. Dat is dat de remuneratieregeling meestal vanuit de regulatoren is opgesteld met mensen die nooit in een remuneratiecomité hebben gezeten en nooit aan remuneratie hebben gedaan. Ze verkopen daar een boel theorie die als men in de praktijk zit ergens niet klopt. Dat is dus een discussie geweest waarin we geprobeerd hebben ons aan te passen.

Tussen haakjes, ik zal een ander voorbeeld geven. Als men een uniforme regeling toepast die onvoldoende rekening houdt met de verschillende situaties van de bedrijven, dan kan ik u zeggen wat er in de praktijk gebeurt. Officieel conformeert men zich aan de regeling, maar intern voert men een regeling waarmee men die kan omzeilen. Ik zal heel concreet zijn. Als men in een bedrijf zit zoals AB InBev en men wordt geconfronteerd met een Belgische reglementering die een bepaalde definitie geeft van wat een onafhankelijke bestuurder is, maar tegelijkertijd wordt men in New York geconfronteerd met een regeling die een andere definitie geeft van onafhankelijk beheerder, dan moet men beginnen te prutsen om te proberen met de twee overeen te komen.

Dat is de realiteit, waarmee men geconfronteerd

wordt als men met uniforme regelingen zit, die men onbepaald toepast.

Dat is geen verwijt, want u hebt ook een zekere druk. Als u het dan doet, bijvoorbeeld in bedrijfswetgeving op Belgisch vlak, ten opzichte van bedrijven die internationaal werken, dan is het risico dat men op zeker ogenblik de oplossing vindt door op een ander te gaan. Dat is dus de realiteit waarmee men geconfronteerd wordt als men met grote bedrijven te doen heeft. Dat wou ik er even als commentaar bij geven.

Ik weet dat, het is mijn ervaring en het was een van mijn grote frustraties in de periode waarin ik minister van Sociale Zaken was. Ik moest maatregelen nemen die ten eerste uniform waren, die ik afzonderlijk kon verantwoorden, maar die soms terecht kwamen bij een en dezelfde persoon, gecumuleerd, wat nooit de bedoeling was. Dat kan men echter niet in de wet gaan inschrijven, want men werkt niet met individuele gevallen. Dat is een van de problemen als men zaken, waarvoor ik ook de motivering begrijp... Dat is een van die discussiepunten. Moet men het doen met een meer aanvaarde regeling, die een zekere soepelheid geeft of moet men een uniforme regel opleggen? Dat is soms een moeilijke discussie. Dat heb ik ook ondervonden, als men probeert te veel zaken uniform te regelen voor alle bedrijven, ook al heb ik begrip voor de redenen waarom dat gebeurt. De reden waarom dat gebeurt, is meestal een bedrijf of een individu dat zich niet aan de algemene afgesproken regel houdt en overdrijft in een bepaalde richting, waarbij de reactie is dat men iedereen op dezelfde manier gaat behandelen.

Op de manier waarop de liquiditeitsrisico's werden opgevolgd, zijn we in de vorige vraagstellingen al vrij diep ingegaan. Ik denk dat u daar een zeer nuttig gesprek over zult hebben met de directeur van de risk van het bedrijf, die zoals ik u zei een van degene is die in de vorige legislatuur aan de orde geweest zijn. Ik heb u gezegd dat er geen optiecontracten waren, noch op het niveau van de raad van bestuur. Ik denk dat we reeds voldoende zijn ingegaan op de problematiek van de regulatoren. Ik wil het hier op dit moment bij houden.

La **présidente**: Je vous remercie, monsieur Dehaene.

Je vous invite maintenant, chers collègues, à poser vos autres questions.

**Bruno Valkeniers (VB)**: Mijnheer Dehaene, over

de informatie aan de leden van de raad van bestuur, welke informatie kregen zij? Hoe werden zij op de hoogte gebracht? Ik moet eerlijk zeggen dat er toch nog een aantal tegenstrijdigheden zitten in hetgeen u zegt en hetgeen we tot nu toe van anderen vernomen hebben. Enerzijds hebben we de heer Francis Vermeiren. Die wist van niets. Als hij zegt dat hij van niets wist, dan had hij het waarschijnlijk niet over de swaps of over de rentevoeten, waarvan we ten dele kunnen volgen dat dat een verantwoordelijkheid is van het management veeleer dan van de raad van bestuur. Als hij zegt dat...

**Jean-Luc Dehaene:** Daar wil ik u onderbreken. De vraag die hij gekregen heeft – want het ging over een vraag in het Vlaams Parlement – ging specifiek over de swaps. Ik wil op dat vlak ook geen misverstanden. Het ging specifiek over de swaps. Wat de heer Vermeiren ons achteraf in de raad van bestuur heeft gezegd, omdat we hem daar ook over ondervraagd hebben, is dat hij duidelijk heeft gezegd dat de swaps niet op de raad van bestuur waren beslist. Hij had wel verwezen naar het auditcomité, dat daarvan kon weten. Omdat de heer Vermeiren nogal hard is aangepakt op dat vlak wil ik heel specifiek zeggen dat – ik meen dat niemand in het Vlaams parlement mij op dat vlak zal tegenspreken – de vraag specifiek ging over of hij van de swaps wist. Hij heeft dus gezegd dat dit op de raad van bestuur als dusdanig niet besproken is, wat juist is...

**Bruno Valkeniers (VB):** Ik ben dan benieuwd om dat uit zijn mond te vernemen als hij hier zal voorkomen. Uit zijn woorden naar de pers toe konden we immers een en ander anders interpreteren.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik denk dat zijn woorden effectief een eigen leven zijn gaan leiden.

**Bruno Valkeniers (VB):** Dan zullen we het inderdaad van hem horen. Anderzijds hebben we hier de heer Mariani gehad, twee weken geleden. Ik heb het verslag er nog eens op nagelezen. Ik moet zeggen dat hij een meester is, tenzij ik het verkeerd heb gelezen, in het omzeilen van de antwoorden. Hij heeft verschillende keren gezegd...

**Jean-Luc Dehaene:** Zal u dat overmorgen ook over mij zeggen?

**Bruno Valkeniers (VB):** Daar kom ik inderdaad straks op terug.

De heer Mariani zei dat alles kon worden gevonden in de verslagen van de riskcomités en de auditcomités. Nergens heeft hij gezegd dat de leden van de raad van bestuur zelf rechtstreeks alle informatie kregen. Men kon het vinden.

U hebt daarnet verklaard dat de verslagen – dit staat in tegenstelling tot zijn woorden, tenzij u mij een en ander zal verduidelijken – regelmatig aan de leden van de raad van bestuur werden bezorgd.

**Jean-Luc Dehaene:** Ze werden altijd bezorgd.

**Bruno Valkeniers (VB):** Dat is niet wat de heer Mariani zei.

**Jean-Luc Dehaene:** Toch wel.

**Bruno Valkeniers (VB):** Tegelijkertijd verklaart u immers dat de potentialiteit om te worden geïnformeerd, er was. De potentialiteit is niet hetzelfde als worden geïnformeerd. Potentialiteit gaat ervan uit dat de mensen die moeten worden geïnformeerd, zelf achter de info aangaan.

Tegelijkertijd hebt u veertien dagen geleden verklaard dat u het soms zelf niet begreep. Wanneer het over de risico's ging, had u de heer Piret nodig.

Mijn vragen zijn de volgende.

Stonden de wezenlijke punten over de gezondheid van het bedrijf op de agenda van de raden van bestuur?

Werden ze uitvoerig toegelicht?

Werd de nodige tijd gegeven om de punten te doorgronden en te begrijpen? Niet iedereen is immers thuis in een cursus bankieren, wat men zelfs niet moet zijn om in een raad van bestuur te zetelen.

Zijn in de raden van bestuur *dissenting opinions* toegelaten of wordt er bij consensus geregeerd, zoals helaas in zovele raden van bestuur? "Kom jong, niet zagen, laat ons in consensus beslissen."

Zonder een antwoord op mijn fundamentele vragen weet ik echt niet of er sprake is van deugdelijk bestuur, wat ik graag zou horen.

**Jean-Luc Dehaene:** Laat mij beginnen met het volgende te stellen.

Tenzij alle bedrijven waarin ik een zitje heb niet

aan deugdelijk bestuur doen, ken ik geen enkel bedrijf waar alle documenten van de comités ook aan de raad van bestuur worden uitgedeeld. Een bedrijf heeft gespecialiseerde comités, die gespecialiseerde documenten bekijken. Zij brengen vervolgens verslag aan de raad van bestuur uit en leggen aan de raad van bestuur voor wat het voorwerp van een beslissing van de raad van bestuur moet uitmaken. Echter, niet alle zaken die in een auditcomité of een riskcomité worden behandeld, moeten deel uitmaken van een verslag aan een raad van bestuur.

Ten eerste, de bevoegdheid van de comités zijn in het charter van het bedrijf duidelijk omschreven. Ik heb ook ergens gelezen dat het auditcomité slechts een keer per jaar zou bijeenkomen. Ik weet niet vanwaar men dergelijke info heeft gehaald. U hebt immers de lijst gekregen van het aantal keer dat de comités zijn bijeengekomen.

Van elke bijeenkomst van een comité die had plaatsgevonden, werd op de eerstvolgende raad van bestuur mondeling verslag uitgebracht, indien het schriftelijke verslag nog niet beschikbaar was. Het schriftelijke verslag werd desgevallend echter altijd nagestuurd aan de raad van bestuur .

Wat ik eraan heb toegevoegd en wat in de vier of vijf bedrijven waarin ik een zitje heb, niet het geval is, behalve dat ene bedrijf waarvan ik het model heb gevolgd, is dat door de wet die ik heb laten maken, alle documenten voor alle beheerders toegankelijk zijn.

Dat is wat ik de potentialiteit heb genoemd.

Natuurlijk, indien iemand het document niet openkijkt waarvan de titel op het web verschijnt, neem ik dat zelfs niemand kwalijk. In sommige bedrijven zou men het immers zelfs niet hebben gezien. Er was evenwel de mogelijkheid om het te zien.

Op voornoemd vlak was de procedure perfect overeenkomstig de governanceregels.

Dat gezegd zijnde, werd op het niveau van de raad van bestuur vooral de algemene strategie en dies meer besproken. Ik moet nu herhalen wat ik ook bij het begin van de vergadering heb toegelicht. Ook inzake bijvoorbeeld de problematiek van de prioriteiten en de grootste risico's werd door het auditcomité, zeker in 2008-2009 en zelfs begin 2010, vooral gewezen op de grote risico's die wij in de Verenigde Staten liepen.

Het management heeft ter zake consequent

geprobeerd voornoemde risico's zoveel mogelijk te verminderen.

Wat wij daarna op de raad van bestuur hebben besproken en op bepaalde ogenblikken in het strategisch comité hebben voorbereid, is effectief het trimestrieel opvolgen van de resultaten, telkens ook met een advies van het auditcomité. Ook werd de opvolging besproken en voorbereid van de uitvoering van het strategisch plan en ook, zeker in het begin, de opties die in relatie met de Europese Unie moesten worden genomen.

Ter zake kan u de presentaties die aan de raad van bestuur zijn gegeven en de verslagen van de raad van bestuur daaromtrent perfect bekijken.

Over het herstructureringsplan was er in de raad van bestuur een relatief grote consensus. Wij hebben echter over bepaalde punten serieuze discussies gehad. Om redenen die ik u heb uitgelegd, kan ik u verzekeren dat het er helemaal op het einde, tijdens de twee of drie laatste raden van bestuur in de acute periode die wij hebben gekend, hard aan toeging. Ik heb op een zeker ogenblik een sms'je naar mijn vrouw gestuurd, waarin ik haar meldde dat het ongeveer de moeilijkste vergadering was waaraan ik ooit had deelgenomen. In mijn hoedanigheid van voorzitter moest ik immers proberen tussen tegengestelde visies tot een akkoord te komen.

Tijdens die raden van bestuur zijn er regelmatig ook discussies over de prioriteiten geweest. Ter zake ging het in de raad van bestuur ook heel vaak over de snelheid waarmee de herstructurering werd doorgevoerd. Sommigen waren van mening dat wij iets meer tijd hadden, terwijl anderen meenden dat wij sneller moesten gaan. Dergelijke discussies kunnen ook in de verslagen van de raad van bestuur worden teruggevonden.

Meer kan ik u daaromtrent niet vertellen. De secretaris van de raad van bestuur van Dexia is op dat vlak trouwens heel scrupuleus. Hij herinnert mij regelmatig aan de regels waaraan ik mij moet houden.

De enige kritiek die vanuit de raad van bestuur – ook hier ken ik niet veel raden van bestuur waar het op een andere manier verloopt – soms werd geuit, was de kritiek dat de documenten enigszins vroeger hadden kunnen worden bezorgd. Echter, wie in een raad van bestuur zetelt, heeft zulks beslist ook meegemaakt.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Madame la

présidente, j'ai de nombreuses questions à poser, mais je suis prêt à les scinder.

Monsieur Dehaene, vous avez dit que ma première question arrivait trop vite. Je voudrais donc revenir sur cette dernière.

Vous avez bien expliqué qu'on avait nommé, à la demande de Paris, un CEO français. Il fallait donc nommer un président belge. Pour moi, c'est le symbole concret qu'il y a des intérêts, au mieux, complémentaires, et au pire, divergents dans cette institution binationale.

Comme vous l'avez dit, cela s'est fait dans la précipitation. Vous n'avez pas, a priori, reçu de lettre de mission du gouvernement belge. Les choses se sont-elles éclaircies au fil du temps? Vous a-t-on fixé, à un moment donné, des objectifs, par rapport à la préservation des intérêts de l'État qui sont fortement mis en jeu, aujourd'hui, avec le démantèlement de la banque et avec la banque résiduelle?

Pour ce qui concerne les éventuelles tensions belgo-françaises, je me suis toujours demandé pourquoi il n'y avait pas eu de pacte entre les actionnaires belges et une meilleure coordination? En tout cas, de l'extérieur, cette coordination n'a pas été très pointue. Pourtant, il me semble qu'elle se justifiait entièrement et qu'elle est légalement possible. Il existe des formules pour cela.

Comme je vous l'ai dit, j'ai plusieurs questions à poser, mais je vous laisse déjà répondre à ces questions.

**Jean-Luc Dehaene:** Je commencerai par votre dernière question.

Il existait un certain accord entre les actionnaires, avant 2008, mais si certains engagements étaient pris, ils n'allaient pas très loin.

Quand les États sont entrés – en 2008 seulement –, ils n'ont pas participé à ce contrat entre actionnaires.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): (...)

**Jean-Luc Dehaene:** Je crois que la question ne m'a même pas été posée.

J'en arrive à la question de la tension franco-belge.

Lorsque vous entendrez M. Miller, il vous expliquera toutes les tensions qui existaient entre les Français et les Belges au sein de Dexia.

N'empêche qu'il était CEO de l'ensemble.

Cette tension s'est notamment traduite ... J'ai eu une seule conversation avec M. Miller au moment où j'ai été désigné. La scission prônée était celle dont je vous ai parlée: les Belges prennent la banque belge et les autres ... La solution était donc assez simpliste. C'est, pour autant que je sache, le modèle qui a été mis sur la table dans le cadre des négociations.

Quand j'ai rencontré Pierre Mariani, je me suis inscrit dans la ligne que je vous ai expliquée: les États et les actionnaires avaient décidé de sauver le groupe. Ce faisant, nous avons pour mission de ramener ce groupe à une situation normale.

J'ai toujours eu en tête – Pierre Mariani le savait – que, tôt ou tard, la banque belge devrait être, d'une façon ou d'une autre, séparée du groupe. Mais comme le sauvetage du groupe avait été décidé, j'ai adopté une position et le gouvernement belge ne m'a pas contredit à ce sujet. Selon moi, cette question se poserait une fois que le groupe aurait été ramené à une structure normale. Je vous ai expliqué la position que j'ai prise lorsqu'on m'a proposé de fusionner les deux.

Je n'ai donc, à aucun moment, eu l'impression d'avoir affaire, avec Pierre Mariani, à une personne qui avait un agenda français qui différait de celui que j'avais en tant que président belge. Nous nous sommes inscrits dans ce que nous avons tous deux compris être notre mission, à savoir, après l'augmentation du capital du groupe, ramener ce dernier à une banque normale et, puis, nous verrions bien.

Durant ces trois ans, je n'ai pas ressenti, au sein du conseil d'administration, de véritables tensions franco-françaises, sauf, peut-être, au moment de la dernière phase où certains, surtout du côté français, ont eu le sentiment qu'on leur forçait la main avec l'achat de la banque par la Belgique.

Par contre, je ne cache pas que, au sein de la banque, la relation de *funding* de la banque vis-à-vis de DCL était, à certains moments, cause de tensions. D'ailleurs, c'est la raison pour laquelle j'ai pris l'initiative d'organiser au moins une fois par an une réunion commune des comités d'audit de Dexia Banque et de Dexia Holding.

Comme avant 2008, dans le cadre des tensions que je vous ai décrites, le message interne était effectivement un plaidoyer pour la scission, c'est une chose qui, surtout au niveau de la banque, a



continué à vivre dans un certain sens. De temps en temps, il y avait des discussions à ce niveau-là, avec certains signaux de la part des syndicats.

Disons qu'après 2008, on a connu cette tension franco-belge. Le fait que le comité de direction ait pratiquement entièrement été modifié, y compris la direction de DCL, y est pour beaucoup. On a donc essayé de travailler en équipe pour exécuter le plan de transformation tel qu'il était. Je répète que cela n'empêche, surtout dans la relation banque belge avec DCL, qu'il y avait certaines tensions et que certains rêvaient encore toujours du scénario défendu du côté belge au moment des difficultés en 2008.

La **présidente**: Je vais donner la parole à M. Bogaert pour un premier tour de questions. Monsieur Gilkinet, vous pourrez revenir brièvement là-dessus après.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Je vous préviens que cela ne sera pas bref!

La **présidente**: Ce ne sera pas bref, mais ce sera le deuxième tour.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Ik deel uw mening dat het inzake de verloning beter is te kijken naar de variabele vergoeding, en dat dit in vele bedrijven ook werkt. De vraag is alleen welke *incentives* men gebruikte?

In dit geval is het misschien goed te vragen wat Dexia nodig had en of dat vertaald is in de variabele vergoeding? Ik bedoel daarmee dat de vergoeding van de CEO gelinkt was aan het herstelplan van Europa. Was het afhankelijk van de diverse aspecten die Europa vroeg, of werd er een algemene noemer geplakt op het herstructureringsplan? Ik verklaar mij nader...

**Jean-Luc Dehaene**: De verloning was afhankelijk van de onderdelen.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Bijvoorbeeld...

**Jean-Luc Dehaene**: U moet er rekening mee houden dat hetzelfde verloningsbeleid gold voor de hele groep. Bij Dexia Bank België speelden bijvoorbeeld ook de resultaten – goede resultaten trouwens – die de bank als dusdanig behaalde.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Hoe ging het concreet? Wanneer Europa stelt dat een balansreductie moet worden doorgevoerd zou de variabele vergoeding van de heer Mariani daarvan afhankelijk kunnen zijn? Dat behoort natuurlijk tot

de privacy, ik geef maar een voorbeeld.

**Jean-Luc Dehaene**: Het systeem van de koppeling van de vergoeding was zeker voor verfijning vatbaar. Daar waren wij trouwens mee bezig. De realiteit is – ik durf niet zeggen: toevallig – dat wij voor stonden op al die criteria.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): U bedoelt dat hij voor alle criteria succesvol was?

**Jean-Luc Dehaene**: Wij waren voor alle criteria die Europa ons oplegde. Dat is het belangrijkste.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): De verloning verliep echt een niveau dieper, afhankelijk van de diverse eisen?

**Jean-Luc Dehaene**: Ja.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Er was *alignment of incentives* tussen wat Europa vroeg en wat de groep wou?

**Jean-Luc Dehaene**: Ja, u kunt dat opvragen. Er werd een rapport opgesteld over de persoonlijke doelstellingen van elk van de directieleden. Het deliberatiecomité kreeg dan een verslag van de CEO...

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Stond solvabiliteit daar ook in? Dat u het eigen vermogen op de balans versterkte, was toch belangrijk voor Europa?

**Jean-Luc Dehaene**: Dat stond niet specifiek in de criteria van Europa. De realiteit is dat het eigen vermogen verhoogd is. Maar dat stond niet specifiek in de criteria.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Hij moest dus geen winst maken om zelf meer te verdienen?

**Jean-Luc Dehaene**: Het is te zeggen... Resultaten boeken zat wel in onze verplichtingen vervat. Soms was dat misschien contradictoer met het verwachtingspatroon van Europa en zeker met wat de ratingbureaus van ons verwachtten.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Ik zoek naar de delicate keuze tussen solvabiliteit en liquiditeit, die op bepaalde momenten belangrijk was voor Dexia. In welke mate waren de *incentives* van de CEO geallieerd met de keuzes die gemaakt moesten worden?

**Jean-Luc Dehaene**: Zij waren geallieerd met de keuzes die gemaakt waren in het herstructureringsplan.

**Hendrik Bogaert** (CD&V): Dus de keuzes van Europa?

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Mevrouw de voorzitter, ik heb een specifieke vraag over de remuneratie. In de tweede ronde stel ik nog vragen over de interne structuur van de groep, enzovoort.

Wat de remuneraties betreft, vraag ik mij af waarom er nooit gebruik gemaakt is van clawbackregeling. Wanneer blijkt dat het fout loopt, bestaat de optie dat het variabele deel van de remuneratie niet wordt uitbetaald. In vele andere banken – zeker die met overheidssteun – was dat na 2008 het geval. Bij Dexia...

**Jean-Luc Dehaene**: Dat kon bij Dexia ook.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Het kon, maar is het gebeurd?

**Jean-Luc Dehaene**: Hoe kan dat gebeurd zijn? Ik heb daarnet gezegd dat er voor 2008 geen variabele remuneratie werd uitbetaald. Voor 2009 en 2010 hing de variabele vergoeding af van de realisatie van het herstructureringsplan.

Ik had begin 2011 dus geen enkele reden om een clawbackregeling te gebruiken voor het uitgestelde gedeelte van 2009, daar ook in 2010 vastgesteld werd dat het herstructureringsplan werd uitgevoerd.

U zou mij kunnen vragen wat ik op het einde van 2011 zou doen in het remuneratiecomité, in de situatie waar wij vandaag voor staan. In ieder geval heeft men ten opzichte van wat vooropgesteld was minder gekregen, daar een deel van de uitgestelde remuneratie gebonden was aan het aandeel, terwijl het aandeel gedaald was. Dat kunt u zien in het jaarverslag. Men heeft minder gekregen dan vooropgesteld was...

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Mijn vraag is principieel.

**Jean-Luc Dehaene**: Uw vraag is principieel. Ik geef u dan ook een principieel antwoord: in de mogelijkheid van een clawbackregeling is voorzien in het remuneratiebeleid. Ik zou die regeling echter pas moeten toepassen op het einde van dit jaar, wanneer ik de remuneratie zou vastleggen. Dan zou ik beslissen of de uitgestelde vergoeding voor 2011 uitbetaald wordt, of niet. U stelt een hypothetische vraag.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Nee, want tot een clawbackclausule wordt beslist op het moment dat men zegt: "Dit is de remuneratie die wij willen geven, tenzij de resultaten niet zijn wat wij willen."

**Jean-Luc Dehaene**: Maar dat zeg ik, mevrouw. Wij hebben op het ogenblik van de versnelling beslist dat er geen variabele vergoeding zou zijn voor het jaar 2011, maar het is op het ogenblik dat men de remuneratie definitief vastlegt, op het einde van het jaar, dat men beslist of men de uitgestelde vergoeding van de voorgaande jaren inhoudt, of niet. Blijkbaar begrijpt u niet hoe het werkt?

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Ik denk dat wij naast elkaar praten. Men beslist op voorhand of men wel of niet met een clawbackregeling werkt. Dan kan men achteraf zeggen...

**Jean-Luc Dehaene**: ... of men ze toepast. Dat is een beslissing achteraf.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Of men ze toepast, is inderdaad iets anders. Het hangt er wel vanaf wat men op voorhand heeft vastgelegd. Men kan achteraf zeggen dat het resultaat niet helemaal is wat gewild was en dus beslissen geen vergoeding toe te kennen.

**Jean-Luc Dehaene**: Dat zeg ik niet...

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Achteraf gebeurt de evaluatie...

**Jean-Luc Dehaene**: I'm sorry, maar het zou goed zijn dat u voor u schepen wordt in Antwerpen zetelt in een remuneratiecomité. In de clawbackclausule moet men inderdaad principieel voorzien. Dat is gebeurd.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Ha, dat is nieuw!

**Jean-Luc Dehaene**: De evaluatie gebeurt achteraf.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Dat was mijn vraag.

**Jean-Luc Dehaene**: Dan nog moet men bekijken of men de *clawback* toepast omdat de basisvereiste niet gerealiseerd is.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Daarmee ben ik het eens.

**Jean-Luc Dehaene**: Ik heb geen enkele indicatie

dat de uitvoering van het herstructureringsplan in 2009 en 2010 niet gebeurde op de manier dat men het wou. Op het eerste gezicht heb ik dus niet veel redenen om een *clawback* toe te passen. Ik heb wel redenen om te zeggen dat er voor 2011 geen variabele vergoeding zal zijn, en dat er ook geen uitgestelde variabele vergoeding zal zijn. Dat kan ik wel zeggen.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): De voorwaarden van de *clawback* waren de volgende. Zolang het pad werd gevolgd zoals het was uitgestippeld, binnen het tijdsbestek van het project, is er geen probleem. Indien de doelstellingen niet gehaald werden, trad de *clawback*clausule in werking.

**Jean-Luc Dehaene**: Indien zou blijken dat de realisatie niet gebeurde zoals ons was voorgehouden.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Kortom, indien er een fout was gebeurd.

**Peter Dedecker** (N-VA): Ik heb een kleine vraag over iets wat u daarnet hebt laten vallen. U zei dat er twee ontmoetingen zijn geweest met de regulatoren. Een ontmoeting betrof de remuneratie. Waarover ging de tweede ontmoeting?

**Jean-Luc Dehaene**: Ik heb gezegd dat de maandelijkse of tweemaandelijks ontmoetingen met de regulatoren in de regel gebeurden op het niveau van het management en van de interne audit, de *risk*, enzovoort, dus op het niveau van het management en de uitvoering die het comité moet bekijken.

Ik ben daarbij een paar keer betrokken geweest, hetzij op vraag van de regulator, hetzij op vraag van de heer Mariani. Ik ben echter uitdrukkelijk persoonlijk gevraagd om op twee ontmoetingen uitleg te krijgen over de regels die men ons oplegde inzake remuneratie, hoe ik die moest interpreteren, enzovoort.

**Peter Dedecker** (N-VA): En de tweede keer?

**Jean-Luc Dehaene**: Het ging twee keer over de remuneratie.

**Peter Dedecker** (N-VA): Twee keer met betrekking tot de remuneratie.

**Jean-Luc Dehaene**: Men heeft mij twee keer gevraagd.

**Peter Dedecker** (N-VA): In juni was u er niet bij?

**Jean-Luc Dehaene**: In juni heb ik niet alle ontmoetingen meegemaakt. Op een paar ontmoetingen met de gouverneur...

**Peter Dedecker** (N-VA): U was niet bij de ontmoeting met de heer Coene en de heer Mariani met betrekking tot de herstructurering?

**Jean-Luc Dehaene**: Op sommige van die vergaderingen was ik aanwezig.

**Peter Dedecker** (N-VA): Is die splitsing toen aan bod gekomen?

**Jean-Luc Dehaene**: Wat bedoelt u met splitsing?

**Peter Dedecker** (N-VA): Van de bank.

**Jean-Luc Dehaene**: Die gesprekken hadden betrekking op hoe wij ons zouden voorbereiden op een stresssituatie van liquiditeit die onhoudbaar zou worden, zoals in 2008. Het waren dus voorbereidende vergaderingen op een dergelijke hypothese.

**Peter Dedecker** (N-VA): En daar is nog een uitsplitsingsscenario aan bod gekomen?

**Jean-Luc Dehaene**: Wat bedoelt u met een uitsplitsingsscenario?

**Peter Dedecker** (N-VA): Afsplitsing van DBB.

**Jean-Luc Dehaene**: Afsplitsing van DBB als dusdanig niet, nee.

Er is daar wel een eventuele integratie in een ander geheel ter sprake gekomen. Een aantal gesprekken die toen zijn doorgegaan, waren in dat kader.

**Peter Dedecker** (N-VA): U bedoelt dan een verkoop van DBB aan een andere bank?

**Jean-Luc Dehaene**: Ja.

**Gwendolyn Rutten** (Open Vld): Ik wil eerst en vooral de heer Dehaene bijtreden wanneer hij zegt dat mensen die hier nog moeten worden gehoord best geen woorden in de mond worden gelegd. Ik wil dat graag formeel stellen.

Mijnheer Dehaene, ik volg uw redenering wanneer u zegt dat die variabele verloning in realiteit te verdedigen is als zij is gekoppeld aan de realisatie van de herstructurering. Om daarvan echter een algemeenheid te maken, vind ik nog iets anders.

Spreekt u mij gerust tegen als u een andere mening bent toegedaan. Als men in het algemeen spreekt over variabele verloning en men zit in een situatie met aandeelhouders in de raad van bestuur — u hebt daarop daarnet zelf gewezen — die dus belang hebben bij hun dividendpolitiek, dus belang hebben bij resultaat en bij winst. Als die dan ook is gekoppeld aan het management dat variabel en winstgedreven wordt verloond, en wij komen uit een crisis – en dat is het probleem van vóór 2008 waar niet alles op balans zichtbaar is en men niet eens weet wat de exacte waardebeoordeling van bepaalde producten is – dan lijkt mij dat op dat moment een verkeerde cocktail te zijn.

Met andere woorden, als men variabele verloning gebruikt, moet dat volgens mij heel duidelijk gekoppeld zijn aan heel concrete en duidelijke doelstellingen.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik ben het daarmee in principe eens. Dat is algemeen gezien een van de problemen die zich ook ruimer dan de banken heeft gesteld, ik denk onder meer aan de technologische bubbel, vooral waar men zelfs nagenoeg geen variabele geeft maar alles in opties vertaalt. Dan is er inderdaad het risico dat het management zich daarop afstemt. Als men dan de kortetermijndruk heeft van elk kwartaal positieve resultaten te moeten voorleggen, dan denk ik dat men inderdaad het bedrijf een risico doet lopen.

Ik weet dat er hier hierover al heel wat polemiek is geweest. De manier waarop sommige bedrijven dit oplossen — dat is dan altijd een fideliseringspolitiek — is dat het management verplicht is om die opties gedurende drie tot vier jaar te houden. Als men in die drie of vier jaar het bedrijf verlaat is men die opties kwijt.

**Gwendolyn Rutten (Open Vld):** De reden waarom ik dit aanhaal, is dat wij nog niet hebben gesproken over de beslissing om opnieuw een dividend uit te keren. Er is, enerzijds, de discussie over de bonussen en, anderzijds, de dividendpolitiek, die uiteraard ook is gekoppeld aan de resultaten en het feit dat men voorligt op het realiseren van het plan.

Ik maak mij daarbij achteraf echter de bedenking dat het een vreemd signaal heeft gegeven aan de buitenwereld als men opnieuw dividenden uitkeert, terwijl men een jaar later, ingevolge een schulden crisis, struikelt. Kunt u daarop even ingaan?

Ik rond mijn vragen af. Wat u zegt over de traders, klopt volgens mij. Ik vraag mij echter af of het zelfs niet nog dieper gaat. Ik heb mensen horen zeggen dat de druk tot in de laagste regionen zeer hoog was om het resultaat omhoog te drijven. Ik weet niet of dit specifiek voor Dexia het geval is. Ik denk dat dit in de banksector eigenlijk algemeen het geval is. Met andere woorden, als men iets wil doen aan een kunstmatige opwaartse druk, kan men dat best als loonpolitiek in het hele bedrijf doen, in plaats van zich alleen op dat symbool te concentreren.

Tot slot, u hebt al een aantal keren gezegd, en dat is ook mijn ervaring, dat een aantal praktijken ook gangbaar is in andere raden van bestuur. Voor zover ik weet, is een financiële instelling, wat *governance* betreft, echter specifiek anders dan andere bedrijven met een raad van bestuur. Wij hebben aan de experts gezegd dat daarop naderhand dieper zal worden ingegaan. Met andere woorden, de impact van het management is bij een financiële instelling normaal gezien groter dan bij een gewone raad van bestuur. Kunt u daaromtrent wat meer uitleg geven?

U hebt al verschillende petten opgehad om ons wat inzicht te geven. Ik denk dat heel vaak wordt gekeken naar de werking van een raad van bestuur met de gewone praktijken, gaande van de kleinste vereniging tot het grootste bedrijf, maar zonder rekening te houden met de specificiteit van de financiële instelling.

**Jean-Luc Dehaene:** Ik zal beginnen met uw laatste vraag. Het is duidelijk dat de wetgever een andere beheersstructuur heeft gegeven aan de banken — ook al zijn de meeste banken nv's — dan aan de bedrijven, met onder meer de aanwezigheid van heel het directiecomité in de raad van bestuur. De filosofie daarbij was, gezien de techniciteit van het bancaire, dat de raad van bestuur op dat vlak meer een controlerende functie heeft en dat het directieve eigenlijk op het niveau van het management ligt.

Er is daar inderdaad een verschil en dat heb ik ook ervaren ten opzichte van andere raden van bestuur. Ik heb ooit eens geschreven dat in alle raden van bestuur waarin ik heb gezeten het over nv's ging, maar dat ik er geen twee ken die op dezelfde manier werken. De verhouding met het management bijvoorbeeld kent een hemelsgroot verschil naar gelang van de bedrijven. Bij gelegenheid wil ik daarop gerust eens verder ingaan, maar dat is dan buiten deze commissie. De ervaringen zijn ter zake heel verschillend, maar dat ligt aan het feit of het gaat over een familiale

onderneming en dergelijke. Dat speelt allemaal een rol.

Wat betreft het nastreven van winst denk ik dat u daarin gedeeltelijk gelijk hebt voor de bancaire wereld van vóór 2008. De objectieven die vanuit het beleid naar voren werden gebracht in het geval van Dexia — ik herhaal dat Dexia werd meegesleurd door de algemene trend in de bancaire wereld —, met een groei van 10 % per jaar, waren niet mogelijk als men zich beperkte tot de klassieke bancaire activiteiten. Het klassieke voorbeeld daarvan heeft men heel sterk gevoeld in de periode na 2008 omdat daar volgens mij in alle banken sprake was van een switch. Zij die in contact kwamen met het publiek werden aangemoedigd om producten genre aandelenfondsen en dergelijke te verkopen. Zij kregen daarop ook grotere commissies. Dit kwam in de plaats van de klassieke bankactiviteit met spaarboekjes en spaarrekeningen.

Wat men sinds 2008 vaststelt, is dat zeker Dexia maar ook andere banken wat dat betreft hun kar hebben gekeerd en heel sterk inspelen op de spaartegoeden omdat dit natuurlijk ook de goedkoopste middelen zijn waarover zij kunnen beschikken in de transformatie. Op dat vlak kan dit effectief een stimulans zijn geweest in een bepaalde richting, maar die is volgens mij algemeen gezien sterk gekeerd in de banken.

Wat de dividenden betreft, is het duidelijk dat men vanuit Europa gedurende een aantal jaren geen dividenden wou. Wij hebben toch aangedrongen op een mogelijkheid, zij het in de vorm van het uitdelen van aandelen. Eigenlijk komt het erop neer dat de aandeelhouder zich hierbij zelf betaalt aangezien het gepaard gaat met een zekere dilutie.

Ik kom dan tot de problematiek van de Gemeentelijke Holding en in zekere zin ook van ARCO vermits de gemeenten toch een zeker inkomen werd beloofd waardoor middelen werden gevonden om het op die basis om te zetten.

**Philippe Goffin (MR):** Vous parlez du Holding Communal. C'est sans doute une question naïve, mais en 2008, vous avez expliqué que vous aviez constaté la situation particulièrement difficile. Était-il inenvisageable de simplement dire: "Voilà, c'est difficile, des efforts importants doivent être menés, une politique telle qu'elle a été menée, et va être menée, fera effectivement des dégâts, sans doute", et de stopper purement et simplement les dividendes en disant "on va se refaire"?

**Jean-Luc Dehaene:** Comme ministre des Finances, j'aurais probablement eu des interpellations des communards au parlement!

**Philippe Goffin (MR):** En tant que bourgmestre d'une commune, j'aurais peut-être pu comprendre le message si on me l'avait expliqué. Peut-être. Était-ce difficile de le faire vis-à-vis des marchés? Je n'en sais rien. Était-ce un mauvais signal? Était-ce casser la confiance?

**Jean-Luc Dehaene:** De nouveau, il ne faut pas me mêler à ce à quoi je ne suis pas mêlé. Au niveau du Crédit Communal, c'était effectivement très difficile dès le moment où ils avaient fait leur augmentation de capital en promettant du 13 %.

**Philippe Goffin (MR):** Pour terminer sur la politique des dividendes, par rapport à cela, d'accord pour les communes, mais au niveau des Régions, des suggestions sont-elles formulées ou restent-elles bien en dehors de tout cela?

**Jean-Luc Dehaene:** Les quoi?

**Philippe Goffin (MR):** Les Régions.

**Jean-Luc Dehaene:** Les Régions étaient dans une situation assez difficile, je veux dire institutionnellement, si je puis m'exprimer ainsi. En ce sens que, du côté de l'État belge, pour les raisons que je vous ai citées, pour ne pas avoir tout sur la dette de l'État, on a réparti l'effort des 3 milliards qui venaient du côté belge entre l'État national, les Régions et les actionnaires. Quand je dis que les Régions étaient dans une problématique assez difficile du point de vue institutionnel, c'est qu'elles participaient à l'augmentation de capital, mais contrairement à l'État et bien entendu aux trois actionnaires, Ethias compris, qui étaient déjà dans l'entreprise, elles n'étaient pas représentés au niveau du conseil d'administration. Un premier problème s'est posé là: comment les Régions pouvaient-elles être informées?

Il fallait tenir compte aussi du fait que les administrateurs doivent respecter certaines règles, par rapport à l'information qu'ils ont, et selon lesquelles ils ne peuvent pas privilégier l'un ou l'autre? C'est la problématique de la position de l'administrateur par rapport à l'actionnaire, qui n'est pas facile. Et a fortiori quand l'actionnaire n'est pas représenté au conseil d'administration. J'ai plusieurs fois dit que je savais difficilement prendre cela sur moi, parce qu'à ce moment-là j'avais une position différente d'après les

actionnaires. J'ai plusieurs fois plaidé – et à la fin cela s'est plus ou moins fait, je crois – pour que le représentant de l'État ait aussi des contacts ou des réunions avec ceux qui, au niveau des Régions, étaient chargés de suivre le dossier. J'ai moi-même, à mes propres risques et périls, à un certain moment, pris l'initiative d'avertir les Régions, entre autres, par exemple, au moment où on a fait l'accélération.

Un autre élément s'est ajouté à cette position difficile des Régions. À un moment donné, il y a eu aussi le signal au niveau du gouvernement fédéral vis-à-vis des Régions, que les problèmes qui se posaient au niveau du Holding Communal étaient, au vu du gouvernement fédéral, des problèmes qui ressortissaient de la compétence des Régions. Donc à ce moment-là, les Régions se sont trouvées confrontées au Holding Communal, mais de nouveau, dans cette relation très difficile. Les problèmes du Holding Communal étaient des problèmes propres au Holding Communal et n'étaient pas, sans plus, identifiables aux problèmes de Dexia. Il y avait bien sûr une liaison puisque leur actif principal, c'était cela. Mais de là à dire que Dexia Holding était responsable de la gestion du Holding, il y a un pas que moi, de toutes façons, je ne fais pas.

**Philippe Goffin (MR):** Quand vous les informez, comme vous le dites, à vos risques et périls, quelle est la réaction des Régions?

**Jean-Luc Dehaene:** Par rapport à quoi?

**Philippe Goffin (MR):** Par rapport au plan de redressement, suivent-elles l'État fédéral ou ont-elles leur propre point de vue, qu'elles expriment?

**Jean-Luc Dehaene:** Je n'ai jamais eu de signaux de la part des Régions comme quoi elles demandaient une autre politique que celle que l'on menait. Je sais qu'il y a eu des tensions et des relations au moment du dernier épisode, mais là aussi, cela s'est fait tout à fait en dehors de Dexia.

La **présidente:** Je vais aborder le deuxième tour. Je donne la parole à M. Gilkinet, qui avait une batterie de questions.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Je voudrais poursuivre, monsieur Dehaene, sur la relation belgo-française. À la fois le manque de coordination des actionnaires belges, il est vrai qu'il y a des intérêts différents entre ARCO, le Holding Communal, l'État fédéral...

**Jean-Luc Dehaene:** Vous tirez là une conclusion!

À quel niveau voyez-vous cela?

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Au niveau des actionnaires et des membres du conseil d'administration. Comme je l'ai dit dans ma première intervention, j'aurais voulu une meilleure coordination entre eux. J'entends que vous avez essayé à plusieurs reprises, au risque de, si je traduis bien...

**Jean-Luc Dehaene:** Par rapport aux Régions, oui.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** ... sortir de votre rôle de président qui est un peu au-dessus de la mêlée. Mais je ne pense pas que c'était à vous de le faire. J'ai plutôt l'impression que c'était l'administrateur représentant l'État fédéral qui aurait pu prendre cette initiative.

**Jean-Luc Dehaene:** De nouveau, pour qu'il n'y ait pas de malentendu, je suis d'accord avec vous, pour autant que vous me parliez de la relation avec les Régions.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** Et pas vis-à-vis du Holding et d'ARCO?

**Jean-Luc Dehaene:** Par rapport à la coordination avec l'ensemble des acteurs belges, c'est moins évident, puisque leurs intérêts n'étaient pas nécessairement alignés. Je sais – parce que j'en ai eu des échos, mais je n'y ai jamais participé – qu'il y a eu des réunions entre actionnaires belges. Il y a aussi eu des réunions entre actionnaires belges et l'actionnaire hors État, donc la Caisse des Dépôts du côté français. Il y a eu des échanges. À un moment donné, ils ont même choisi un consultant pour les aider, etc. Mais cela, c'est hors conseil d'administration, et cela fait partie de leur liberté de mouvement en tant qu'actionnaires.

**Georges Gilkinet (Ecolo-Groen!):** J'ai l'impression que cette différence d'intérêts entre actionnaires belges n'a pas aidé la défense au sens large de nos intérêts économiques. M. Gillet, que nous avons reçu la semaine passée, qui est professeur à la fois en Belgique et à la Sorbonne, semblait nous dire qu'il y avait une plus grande cohérence et une plus grande force conjointe de la part des administrateurs français. Je ne sais pas si vous avez ressenti vous-même une union plus évidente entre ces administrateurs.

**Jean-Luc Dehaene:** Premièrement et contrairement, probablement, à la période d'avant 2008, je n'ai pas vraiment eu le sentiment durant

ces trois ans de vivre un *squeeze* entre les deux. Partiellement parce que Pierre Mariani et moi, nous étions inscrits dans ce que nous considérons être la philosophie de notre mission, c'est-à-dire de redresser le groupe en tant que groupe. Je vous ai expliqué où il restait néanmoins une certaine tension.

Donc, je n'ai pas eu l'impression de me retrouver dans une guerre permanente franco-belge.

Deuxièmement, je vous l'ai dit, le fait que, ne fût-ce que quand je fais l'addition, du côté belge, il y avait l'État, il y avait ARCO, il y avait le Holding Communal, il y avait Ethias, cela fait déjà quatre actionnaires différents, alors que, du côté français, il y avait essentiellement la Caisse des Dépôts à laquelle s'est ajouté l'État. Comme la Caisse des Dépôts, c'est pratiquement l'État, bon ...! Il y a certaines tensions, il ne faut pas s'en cacher non plus, mais c'était moins complexe du côté français. À cela s'ajoutaient, disons, les administrateurs du côté indépendant, du côté français, qui étaient des administrateurs fort actifs.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Plus actifs que les administrateurs belges?

**Jean-Luc Dehaene**: Plus actifs, oui, dans la mesure où, du côté belge, comme je vous l'ai expliqué, il y avait chaque fois un dédoublement entre eux. Ils ne parlaient pas nécessairement tous les deux pour défendre la même chose.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Pour moi, c'est une difficulté. Sans avoir une lecture nationaliste du dossier, on voit qu'à différents moments, il y a des intérêts différents. On a vu les lettres de l'Autorité de contrôle prudentiel française ...

**Jean-Luc Dehaene**: C'est la première fois que j'entends un écologiste défendre le nationalisme, mais ...

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): C'est bien pour cela que je prends des précautions oratoires. Nous sommes des fédéralistes.

J'analyse en tout cas les choses qui se passent. Vous savez, malheureusement, ce n'est pas la première fois dans l'histoire économique de la Belgique qu'on perd la maîtrise de certains outils. En tant qu'écologiste, cela ne m'empêche pas d'y être sensible.

Donc trois indices. Quand on voit les lettres de l'Autorité de contrôle prudentiel française, qui pointe des difficultés chez Dexia – vous en avez

parlé, n'est-ce pas, et je trouvais votre explication absolument intéressante –, on n'a rien connu de tel en non-gestion du risque et en termes de non-gestion des liquidités au niveau de Dexia Banque Belgique.

Je pense donc que le problème du Holding venait malheureusement de France. Quand on voit les 40 milliards, à peu près, de liquidités prêtés par Dexia Banque Belgique bien au-delà de ses fonds propres à DCL, pour moi, c'est un autre indice de différence d'intérêts entre les deux États.

Et quand on voit – et ce ne sont que trois exemples, il y en a d'autres – la garantie apportée par nos États à la banque résiduelle, le fait que la garantie apportée par l'État belge corresponde à peu près à 15 % de notre PIB, les 60 % de 90 milliards d'euros, et que c'est beaucoup moindre au niveau français, tout en étant quelqu'un de tout à fait idéaliste et qui voudrait que tous les peuples du monde s'entendent et collaborent, je ne peux que me poser des questions.

Plus précisément, en tant que président du CA, deux éléments: le fait d'avoir centralisé la gestion par rapport à l'objectif que vous aviez dans un coin de votre tête, un jour, de scinder la banque, cela n'aide pas. M. Mariani nous disait, et vous l'avez écouté, qu'on était un peu aujourd'hui dans une opération de frères siamois; si on l'avait fait en 2008, elle n'était pas simple, mais il n'y avait pas cette imbrication aussi forte. Donc les choix de management posés rendent la séparation de la banque plus difficile. Je me dis que c'est un peu bête par rapport à une finalité qu'on peut avoir.

De même, par rapport au fait de savoir qui est responsable, de quel investissement, on l'a dit par rapport à FSA: au départ, c'est quand même un choix posé au niveau de DCL, même s'il y a eu de la pression pour ramener dans le bilan du Holding ...

**Jean-Luc Dehaene**, : Non, non! J'ai clairement dit: la décision ...

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): C'est M. Richard!

**Jean-Luc Dehaene**: C'est M. ... Non, non! La décision d'acheter FSA est une décision où ... Je ne sais pas si Richard était là ..., oui le *switch* avait déjà été fait, mais elle date de début 2002. Ce n'est pas quelque chose qui s'est fait ... Cela date même d'avant la période d'expansion mégalomane, comme je l'ai appris. Je vais vous

dire exactement à quel moment cela s'est fait.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): En 2002.

**Jean-Luc Dehaene:** Cela s'est fait, effectivement, je crois, en 2002. Je regarde ... Un instant.

Crediop, c'était en 1999. Ici: en 2000!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): N'avez-vous pas l'impression que, par rapport à des intérêts qui mathématiquement sont à un moment donné divergents – même si je note une bonne volonté de votre part et de M. Mariani, tel que vous le déclarez, de travailler main dans la main –, les choses n'ont pas évolué positivement pour la Belgique après 2008?

**Jean-Luc Dehaene:** Tout dépend de ce que vous appelez "positivement". Je vous répète que je comprends toutes vos questions.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Cela me rassure déjà!

**Jean-Luc Dehaene:** Par rapport à la décision prise en 2008, celle-ci s'inscrit dans l'idée du groupe. Avec M. Mariani, je me suis effectivement attelé au groupe. C'est l'un ou c'est l'autre. Ce que nous avons fait, c'est dire qu'une des raisons du dérapage est la balkanisation incontrôlée et, alors, une centralisation au moins au niveau du contrôle des risques et de la liquidité est la logique même. Mais cet assainissement du groupe était pour moi une condition préalable avant de discuter de ce qui, à mon avis, devait se passer tôt ou tard, à savoir rescinder, revenir en quelque sorte aux origines après avoir regroupé.

Si c'était la bonne approche, vous pouvez en discuter. Toutefois, à partir du moment où, en 2008, on opte pour l'intervention au niveau du groupe, cela avait un certain nombre de conséquences même si je n'ai pas perdu de vue ce à quoi cela devait, en fin de compte, aboutir.

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous. Votre raisonnement serait correct si on avait tout fusionné.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): C'était la tentation. C'était à l'ordre du jour d'un conseil d'administration, si je ne m'abuse.

**Jean-Luc Dehaene:** Je vous l'ai dit. En termes de *business*, c'était la logique même! Quelqu'un a parlé de logique ... Je lui ai d'ailleurs dit qu'avec la

logique, on n'arrivait pas nécessairement très loin!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Il a parlé de son père!

**Jean-Luc Dehaene:** En l'occurrence, la logique aurait effectivement été de fusionner. Si vous raisonnez purement, même dans mon optique de groupe, ...

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): C'était au détriment des intérêts de la Belgique!

**Jean-Luc Dehaene:** C'était pour ce qui me concerne, effectivement, à la fin, une piste qui bloquait un certain nombre de choses auxquelles je croyais qu'il fallait aboutir. Je ne m'en suis d'ailleurs jamais caché! Dans les discussions avec Pierre Mariani et le comité stratégique, je l'ai clairement dit. On a étudié le problème. Il y avait des raisons objectives de le regarder mais je ne croyais pas bon de faire ce pas-là. Par contre, le plan visant à centraliser plus était, selon moi, une nécessité. Quant à ce qu'il se passe maintenant, si vous aviez réellement discuté de la scission mais dans un contexte réaliste, c'est-à-dire racheter Dexia Banque comme on l'a fait maintenant mais à un prix beaucoup plus élevé en 2008, vous auriez probablement eu la même problématique d'une déliaison planifiée...

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Un divorce difficile!

**Jean-Luc Dehaene:** ... des avances que faisait Dexia par rapport à DCL. Le modèle était basé là-dessus. C'est le modèle de base qui a motivé la fusion. Il ne faut jamais l'oublier!

Je reconnais que ce modèle de centralisation a été source de certaines tensions entre le holding et la banque. Je ne m'en suis pas caché. Par contre, par rapport au modèle du groupe, je pense qu'il n'y avait pas beaucoup d'autres alternatives si vous vouliez vraiment gérer le groupe et surtout gérer la liquidation de la *legacy* à l'intérieur du groupe. C'est quelque chose en fonction duquel il fallait s'organiser.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): J'avais une question relative au départ de certains cadres importants de la banque, y compris des administrateurs cadres. Je pense à M. Decraene. Était-ce aussi lié à ces difficultés?

**Jean-Luc Dehaene:** J'ignore si M. Decraene est prévu dans votre registre.



**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): J'aime bien avoir deux points de vue.

**Jean-Luc Dehaene**: Je pense pouvoir dire – vous le vérifierez avec lui – que, si tensions il y a eu, ce n'était pas tellement, voire pas du tout, sur la politique poursuivie et le plan de transformation. Il a d'ailleurs donné une interview dans le courant du mois de juillet où il disait que la politique suivie était la politique correcte.

Il y a eu – il s'en expliquera lui-même – certaines tensions plutôt de type caractériel entre lui et M. Mariani. Comme il avait reçu une autre proposition, il en a tiré les conclusions.

Il m'avait beaucoup aidé au cours de la période précédente, étant donné qu'il avait une expérience bancaire et que je n'en avais pas. J'ai souvent fait du *brainstorming* avec lui pour voir comment se faisaient les choses. De ce fait, j'ai, en fin de compte, essayé de trouver une solution à son départ, même si je lui ai dit – il vous le répètera – que, dans sa position de responsabilités, tel que je concevais les responsabilités, c'est un pas que je n'aurais pas fait.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Vous dites donc qu'il s'agit uniquement d'une divergence de caractère et non pas d'une position critique sur la stratégie du groupe.

**Jean-Luc Dehaene**: Non, c'était plutôt une question de tensions du style managérial. C'est quelque chose que j'ai vécu ailleurs aussi, dans différentes situations. Les managers appelés pour résoudre une crise étaient souvent des fortes personnalités qui fonçaient. Quand cela dure trop longtemps, cela peut mener à certaines tensions, ce qui a été le cas ici.

La **présidente**: M. Gilkinet a encore quelques questions. Madame Almaci, j'ai ensuite prévu que vous puissiez intervenir. Ne vous inquiétez pas!

**Jean-Luc Dehaene**: Combien de temps comptez-vous encore tirer cela?

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): J'ai encore deux questions, monsieur Dehaene.

La **présidente**: Chers collègues, il est déjà 22 h 15. Il importe de synthétiser. Nous sommes très à l'aise ici, mais il ne faut pas abuser du temps de notre interlocuteur, puisque nous sommes en audition, d'autant plus qu'il est présent depuis 14 h 00. Essayons de synthétiser pour clore le plus rapidement possible!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Ma première question concerne le consultant Bain. Cette question, je l'ai posée à M. Mariani. J'ai été très étonné du montant cité de 100 millions d'euros de défraiement pour un consultant extérieur, qui avait un pouvoir important pendant la période de crise dans la banque. Cela pose à mon sens un problème par rapport au rôle des autorités de contrôle prudentiel, qui effectuent un contrôle sur les cadres de la banque mais pas sur des organes de consultation extérieurs. Quel est votre point de vue à ce sujet?

Deuxième question. Vous connaissez bien M. Mariani. Il nous a dit qu'il serait sans doute parti au mois de février prochain. Par rapport au rôle qu'il a encore exercé actuellement, notamment sur l'organisation du démantèlement de la banque qui engage notre pays pour des sommes importantes (54 milliards d'euros), quel est le type d'accompagnement prévu à son égard? Comment cela se passe-t-il concrètement, puisque vous êtes plus près que moi de la façon dont cela s'organise?

**Jean-Luc Dehaene**: En ce qui concerne Bain, il nous a beaucoup aidés dans l'analyse, mais son rôle a surtout porté sur l'organisation interne du groupe. Il a surtout été de challenger les différents services. Je dois reconnaître que, dans d'autres entreprises dans lesquelles j'ai siégé, c'est quelque chose qui, de temps en temps, n'est pas plus mal. En effet, une fois que l'on est dans la routine, il est des choses que l'on ne voit plus. De ce point de vue, étant donné les problèmes de restructuration, de réduction de coûts, d'organisation, cet éclairage extérieur a challengé l'organisation et a eu un effet positif. Il a été, comme M. Mariani l'a dit, plutôt en diminuant.

Personnellement, même si je sais qu'au sein de l'entreprise, cela a dérangé la routine dans laquelle certains s'étaient installés, je trouve que ce challenge extérieur n'est pas nécessairement une mauvaise chose.

Le rôle que vous posez par rapport à la banque résiduelle est une question assez délicate en ce sens que, premièrement, Pierre Mariani en était conscient. Non, pas Pierre Mariani! Il a clairement dit qu'il ne quittait pas le navire dans un tel moment et qu'il voulait collaborer à la réalisation d'actifs comme le demandaient les États, mettre au point la garantie de l'État et donc, à ce moment, laisser la chose à un autre. Ce n'est pas encore réglé, il faudra aussi modifier les statuts. L'État belge a demandé, dans le cadre des

négociations avec l'État français que la règle, selon laquelle il fallait autant de Français que de Belges, soit modifiée en fonction de la garantie.

Deuxièmement, j'ai clairement dit – et Pierre Mariani partage pratiquement cette opinion – qu'il fallait que les États la réalisent comme ils l'ont fait en 2008 eu égard à la situation dans laquelle on se trouvait, la situation de président, de CEO France-Belgique devait être inversée par rapport à la situation actuelle. C'est la raison pour laquelle, début octobre, j'ai écrit une lettre au gouvernement lui annonçant que mon mandat était entièrement à sa disposition, que je n'étais pas non plus du genre à fuir, mais que de toute façon, je ne continuais pas au-delà de l'assemblée générale de mai 2012 et que si, pour moi, on pouvait changer les choses avant, j'étais personnellement plutôt demandeur.

Il est clair que l'actionnaire État belge, puisque les autres actionnaires belges sont en état de liquidation, et je ne sais pas très bien ce que cela signifie en fonctions de représentation, bien que, naturellement, l'évolution de Dexia résiduel joue aussi un rôle par rapport à leur problématique de liquidation... J'ai fait plusieurs signes à l'État belge pour qu'il veille au grain eu égard à cette situation et surtout eu égard au contrôle de Dexia Holding sur DCL, car la majeure partie de la *legacy* se trouve au niveau de DCL, Dexia Banque ayant pris sa *legacy* avec elle.

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Du résiduel, c'est un peu DCL!

**Jean-Luc Dehaene**: Effectivement, et il y a un problème quant à la façon dont le contrôle est exercé!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Avec une garantie de 60 % de l'État belge! C'est ce qui personnellement m'inquiète!

**Jean-Luc Dehaene**: Je ne me mêle pas de cette histoire-là, puisque je n'y ai pas été mêlé!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Moi, je m'en mêle, parce que c'est mon job!

**Jean-Luc Dehaene**: Mais je ne vous reproche pas de vous en mêler! Mais ce n'est pas à moi qu'il faut s'adresser!

**Georges Gilkinet** (Ecolo-Groen!): Si je ne le faisais pas, vous pourriez me le reprocher!

La **présidente**: Je poserai une petite question et

pour clôturer, je passerai la parole à Mme Almaci et à M. Bogaert.

Monsieur Dehaene, si vous le permettez, dans le *slide* 21 de M. Mariani, on voit que le comité d'audit de Dexia SA s'est réuni une fois en 2009, une fois en 2010, une fois en 2011.

**Jean-Luc Dehaene**: Cela doit être une erreur monstre!

La **présidente**: Je voudrais vous demander s'il n'y a pas une confusion sur le nombre de réunions du comité d'audit, puisque vous dites qu'il s'est réuni de nombreuses fois.

**Jean-Luc Dehaene**: Je vois! Je vais vous donner une explication immédiate. Le comité d'audit, tel qu'il est nommé ici, c'est quand officiellement le comité des comptes et le comité de contrôle interne sont convoqués ensemble. Parce que, c'est une longue histoire, le régulateur était opposé à faire la distinction entre comité des comptes et comité des risques. Il voulait que ce soit tout le comité d'audit. Moi, j'étais contre, parce que je voulais qu'on attache plus d'importance aux risques.

Donc, la formule trouvée, c'est que les deux ensemble formaient le comité d'audit, mais qu'ils avaient des réunions séparées sur comptes et sur contrôle interne. Comme il y a un *overlapping* dans la composition, que certains sont membres des deux, d'habitude ce sont des réunions successives. Je pense qu'il y a plus de membres au comité des risques. Et ceux qui veulent rester au comité d'audit, on ne les jette pas à la porte.

Vous faites bien d'attirer mon attention là-dessus. La statistique, ici, est incompréhensible si vous n'avez pas l'explication que je viens de vous donner.

La **présidente**: Est-ce que les principales entités du groupe, DBB, DCL et BIL ont été préparées à une éventuelle existence autonome en cas de scission? Y a-t-il eu un projet de *living will* pour l'une ou plusieurs entités du groupe? On a un peu abordé cela tout à l'heure d'une autre manière. Est-ce qu'on s'était projeté dans cette optique-là?

**Jean-Luc Dehaene**: Pas au niveau des organes de gestion. Par rapport à la BIL, par rapport à la Turquie et par rapport à Dexia Asset Management, il y a eu partiellement cette discussion, qui s'appelait effectivement *living will* à ce moment-là, dans les contacts que nous avons eus avec la Banque nationale, mais en

fonction de la situation de crise, en cas de dégradation ... Malheureusement, cette situation de crise a eu lieu.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): Er werd al een vraag gesteld over het bankentestament. Na 2008 was de context natuurlijk dramatisch veranderd. U bent erbij gekomen, maar verschillende bestuurders waren wel mensen die er al zaten vóór 2008. Er zaten ook een aantal vertegenwoordigers van de aandeelhouders bij. Ik kan u natuurlijk niet vragen hoe zij zich hebben gedragen vóór 2008, maar ik kan u wel de vraag stellen hoe hun positie binnen de raad van bestuur was na 2008.

Als wij het hebben over de potentialiteit van het lezen van bepaalde documenten om zich op de hoogte te stellen van bepaalde dingen die gebeurden binnen de bank, is het feit dat er in 2008 een redding is geweest natuurlijk wel van cruciaal belang. Heeft dit meegespeeld in de psychologie van de bestuurders om actiever te zijn?

Ik stel die heel simpele vraag omdat ik in de pers verschillende verklaringen hoor van mevrouw Swiggers die zegt dat de aandeelhouders eigenlijk niet veel gewicht hadden in de raad van bestuur. Ik ga de verschillende uitingen hier niet herhalen. Het gaat mij ook niet om individuen. Er is natuurlijk een heel belangrijk moment geweest waarop u erbij kwam maar toen zaten er wel heel veel mensen al in die raad van bestuur die er ook voordien al zaten. De vraag is of daaruit lessen werden getrokken. Op zo'n moment zou men toch verwachten dat de potentialiteit toch in een iets actievere deelneming wordt omgezet.

Ik heb ook nog een deelvraag met betrekking tot de spanningen waarnaar u verwijst. U zegt dat u in de raad van bestuur handelde vanuit het groepsbelang. Als er mensen vertegenwoordigd zijn in de verschillende delen van de bank en daar andere posities moeten innemen omwille van hun rol, dan vraag ik mij af hoe dit in zijn werk gaat en hoe dit kan werken.

Dit is een heel simpele vraag omdat Dexia Bank België de Belgische belangen moest verdedigen. Als men kijkt naar het businessmodel, de stappen die werden gezet om die tanker te keren en naar de spanningen waarover u het had, dan begin ik mij de vraag te stellen wat dit betekent in termen van druk op Dexia Bank België om bepaalde intragroepsverrichtingen bijvoorbeeld wel goed te keuren tot op een punt dat de toezichthouder hierop wijst en zegt dat hij dat niet ziet zitten. De

heer Mariani heeft hier gezegd dat er een *unsecured line* was.

Ik vraag mij dan af hoe dat kan werken als mensen op verschillende niveaus betrokken zijn, op elk van die niveaus.

**Jean-Luc Dehaene**: U kunt het verifiëren bij de beheerders zelf. De beheerders zullen u toegeven dat er een hogere activiteit was van de raad van bestuur met een vanwege het management vrij grote openheid ten opzichte van die raad van bestuur. Ik spreek dan specifiek over degenen die gebleven zijn, wat hoofdzakelijk, op de voorzitter van het auditcomité na, de vertegenwoordigers van de Belgische aandeelhouders zijn.

Laten wij zeggen dat de indruk die ik opgedaan heb, en wat zij trouwens af en toe ook uitdrukten, er een was van een veel groter ingebouwd wantrouwen ten opzichte van het management en dus een veel grotere druk ten opzichte van het management om de raad van bestuur nauwer te betrekken bij de discussies. De indruk die ze mij gegeven hebben, is immers dat in de vorige periode ze voor een stuk om de tuin geleid zijn door het management.

Ik weet niet of dat voldoende precies is ten opzichte van de vraag die u stelt. Vraag mij ook niet om dat te vertalen naar individuele aandeelhouders enzovoort, maar dat is in grote lijnen de manier waarop ik het ervaren heb. Ik heb zelf gepoogd om effectief de verschillende organen volop te laten spelen, wat zich onder meer vertaalt in de positie van het aantal vergaderingen.

Ik kan u bijvoorbeeld zeggen dat de remuneratie van de beheerders voor een stuk gebaseerd was op het hebben van vijf vergaderingen per jaar. U ziet hoeveel wij er gehad hebben. Er is ongetwijfeld een veel intensere activiteit van de raad van bestuur geweest. Dat was zo, omdat er regelmatig reden was om de raad van bestuur te consulteren of beslissingen te laten nemen, ik denk onder meer aan heel de verhouding met de Europese Unie, en ook omdat er echt een vraag was.

Op zeker ogenblik vroeg een van de beheerders die er vroeger ook bij was, bijna dat wij een soort van maandelijks raad van bestuur zouden hebben om het zo van veel dichterbij te kunnen volgen.

**Meyrem Almaci** (Ecolo-Groen!): (...)

**Jean-Luc Dehaene:** Ik heb u gezegd dat er daar voor een stuk een bron van spanning was, dat dat ook vanuit het auditcomité van Dexia zeer nauw werd gevolgd en dat er regelmatig bij Dexia Bank gewaarschuwd werd dat men aan een bepaalde limiet zat.

Er was daar natuurlijk een moeilijkheid, namelijk dat het niet neutraal was, want bij grote problemen bij DCL ten gevolge van bijvoorbeeld het dichtdraaien van de kraan op het niveau van Dexia Bank, zou het eerste slachtoffer Dexia Bank geweest zijn.

Men kan het bekijken vanuit Dexia Bank op zichzelf, maar vanaf het moment dat men Dexia Bank geïntegreerd heeft in een groep en waarvan de geest juist was dat Dexia Bank voor een deel de bron van *funding* zou zijn, heeft dat ook een aantal consequenties in de onderlinge relaties gehad en was dat niet neutraal.

Het was ook niet neutraal ten opzichte van de Staat, zou ik zeggen, en daarmee moest men bij Dexia Bank ook rekening houden, want een faillissement of het op droog zaad zetten van DCL zou automatisch als gevolg hebben dat de staatswaarborg die gegeven was op het interbancaire, volop zou moeten spelen.

Men kan de fictie begaan te zeggen dat men Dexia Bank afzonderlijk bekijkt, maar zolang het geïntegreerd was in die groep, moest men ook rekening houden met die groep. Dat was effectief de moeilijke situatie waarin de raad van bestuur van Dexia Bank zich bevond.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Mijnheer Dehaene, ik vraag mij af of het mogelijk was om commentaar te geven bij de impact van de verschillende wetgevingen in België en Frankrijk. Een voorbeeld is de lening van de Gemeentelijke Holding. Er is een andere wetgeving in Frankrijk en België met een andere uitkomst.

Een tweede voorbeeld, bij de portefeuille in België wordt de historische waarde bekeken. In Frankrijk wordt dat *mark-to-market* bekeken.

Misschien zijn er nog voorbeelden. Met betrekking tot het tweede voorbeeld over de historische waarde versus *mark-to-market*, vraag ik mij af of dat een impact heeft gehad bij de Franse en Belgische bestuurders op de verkoop en hoe snel men moest verkopen in de portefeuille?

**Jean-Luc Dehaene:** Neen.

**Hendrik Bogaert (CD&V):** Daarbij aansluitend kijk ik naar de presentatie die de heer Mariani aan de commissie heeft gegeven. Het idee in de publieke opinie is ook een beetje dat alle slechte kredieten, de *legacy*, in Frankrijk zitten en België is zuiver en levert de deposito's aan het geldverslindende Franse mechanisme.

Ik zie in de legacyportefeuille dat DBB 23 % van de *legacy* doet en dat DCL Frankrijk 29 % doet. Dat is dus met andere woorden niet zo veel verschil.

De heer Mariani is hier ook komen zeggen dat België na verloop van tijd hetzelfde deed als wat Frankrijk deed.

Als ik de twee combineer, heeft de verschillende wetgeving dan een impact of is het uw oordeel dat dit allemaal door elkaar liep en dat iedereen inderdaad gesynchroniseerd hetzelfde aan het doen was?

**Jean-Luc Dehaene:** Op uw eerste vraag over die verschillen, ik heb er inderdaad twee genoemd. Een derde die ik zou kunnen noemen, is wat ik u heb gezegd, althans op het moment dat het gebeurde, over de leningen die aan ARCO en de Gemeentelijke Holding zijn gegeven door Dexia Bank, wat in Frankrijk niet mogelijk zou zijn geweest.

Dat zijn een aantal voorbeelden daarvan. Dat zijn de twee die ik ken, in termen van wetgeving.

Op het vlak van remuneratie in 2009 heb ik u ook het voorbeeld gegeven van de traders, waar we in 2009 hebben geanticipeerd op de strengste, voor wat betreft de variabele wat toen België was en op de sterkste van de traders wat toen Frankrijk was. Wij hebben ze toen in een geheel bij ons geïntegreerd.

Op uw tweede vraag denk ik dat ik moet zeggen dat, voor zover ik daarover kan oordelen, het beleid voor een aantal punten daadwerkelijk horizontaal doorheen het bedrijf ging.

Ten eerste – dat heeft de heer Mariani ook gezegd – de swappolitiek was een politiek van het hele bedrijf. Ten tweede, ik denk ook te mogen zeggen dat de tradingactiviteit voor eigen activiteit iets was dat in alle marktzaalen ongeveer gebeurde en ook een heel belangrijke rol speelde voor de resultaten van DBB en hen misschien zelfs op een zeker ogenblik wat in slaap heeft gewiegd omdat men te gemakkelijk winst maakte.

Ik denk ook te mogen zeggen dat de obligatieportefeuillepolitiek een algemene politiek was. Er waren dus zeker een aantal dingen die in dwarsverbinding waren.

Ik denk dat u mag zeggen dat de wereldexpansie meer vanuit Frankrijk werd gedreven, hoewel de beslissingen over het oprichten van de meeste filialen een beslissing was die op het niveau van de Holding werd genomen, en zeker de aankoop van de grote filialen. Ik denk aan de aankoop in Nederland die op een sisser is uitgelopen. Ik denk aan de aankoop van FSA. Dat waren groepsbeslissingen.

De portefeuille die bij Dexia Bank zit, waarover de heer Pierre Mariani u heeft gezegd dat die in 2008 ongeveer het dubbele bedroeg, is geen plaatsing van die portefeuille door de groep daar. Dat is vanuit het beleid dat in elk van de filialen werd gevoerd en waar men in de verschillende filialen een beleid voerde dat een beetje in dezelfde lijn lag.

In die zin is het iets te kort door de bocht door alleen naar DCL te verwijzen.

La **présidente**: Mijnheer Dedecker, pour la dernière question. Puis nous clôturons nos travaux.

**Peter Dedecker** (N-VA): Mijnheer Dehaene, ik zou daar graag nog een korte vraag bij stellen, want die *mark-to-market* was inderdaad wel een interessant punt. U had het net over de verdeling van de *legacy* binnen de groep.

Wie rapporteerde er aan de toezichthouders over die *mark-to-market* waarderingen van die *legacy*? En, erger nog, hoe reageerde de FSMA op de alsmaar verslechterende *mark-to-market*? Heel wat posities zijn daar toch serieus gezakt in beurswaarde, terwijl ze toen vrij hoog gewaardeerd stonden.

**Jean-Luc Dehaene**: Laten wij dat goed bekijken. Op het niveau van de groep en de groepsrapportering gebeurde het niet aan *mark-to-market*, maar op het niveau van de waarde. Wij hadden wel een idee van wat *mark-to-market* betekende, maar op het niveau van de groep was er niets dat ons verplichtte – ook in de consolidatie als Belgische holding – om dat aan *mark-to-market* te doen.

Het is in de sociale rekeningen van DCL als Franse maatschappij dat ze het aan LOCOM (Lower Of Cost Or Market) moesten doen, wat

Dexia Holding verplichtte om bij te dragen tot de kapitaalsverhoging van DCL. Dat is volgens specifiek Franse wetgeving. Een van de manieren waarop wij dat op een zeker ogenblik hebben proberen op te lossen – maar we zijn daarmee niet verder gegaan –, was door bepaalde dingen te verplaatsen, zodanig dat ze niet aan LOCOM in de Franse rekeningen stonden, waardoor ook het kapitaal niet verhoogd moest worden. Doordat dit niet is doorgegaan, heeft Dexia Holding een aantal gesubordonneerde rekeningen in kapitaal moeten omzetten, opdat de kapitaalrekening van Dexia DCL zou kloppen.

**Peter Dedecker** (N-VA): In hoeverre werd het verschil tussen de boekwaarde en de marktwaarde van die *legacy* vrijgegeven in bijvoorbeeld jaarverslagen? In hoeverre werd daarin duidelijkheid gecreëerd voor de gewone aandeelhouders?

**Jean-Luc Dehaene**: Dat werd daar niet in vrijgegeven. Dat werd wel bekeken op het niveau van het auditcomité. Ik denk overigens dat niemand dat doet. Ik bedoel, als men dat niet verplicht is, gaat men dat niet boeken voor het plezier van het boeken.

**Peter Dedecker** (N-VA): Dus, dat was ook niet duidelijk voor aandeelhouders, noch bestuurders? Zij hadden daar geen zicht op?

**Jean-Luc Dehaene**: De bestuurders wel.

**Peter Dedecker** (N-VA): De bestuurders wel? Dat kwam wel op de raad van bestuur?

**Jean-Luc Dehaene**: Dat kwam ook in het auditcomité. Geregeld werd er inderdaad over gesproken. Als we dat nog niet wisten...

**Peter Dedecker** (N-VA): Het lijkt me wel essentieel, ja.

**Jean-Luc Dehaene**: Dat is ook het probleem waarmee wij voor een stuk zaten. Door het feit dat het zulke lange verbintenissen waren in de tijd, hadden ze in LOCOM een veel strakkere impact. Tezelfdertijd konden we ook zeggen – die scheiding kan natuurlijk niet gemaakt worden, maar die fictie wel – dat, afgezien van het probleem van de liquiditeit, indien die leningen en obligaties tot het einde van hun periode gingen, er geen enkel probleem was. Op het einde van de periode hadden ze hun waarde. Het was enkel als we ze verkochten, dat ze een waardeverlies hadden. Daar zit dus voor een deel ook het verschil tussen het probleem van solvabiliteit en

het probleem van liquiditeit.

**Peter Dedecker** (N-VA): Dat was dus te vinden in de auditrapporten, maar daar werd niet rechtstreeks over gedebatteerd op de raad van bestuur?

**Jean-Luc Dehaene**: Daar werd wel verschillende keren naar verwezen in het geheel. Die LOCOM was eerder een argument om niet te verkopen omdat we er natuurlijk enorme verliezen op deden.

**Peter Dedecker** (N-VA): Goed, dank u wel.

La **présidente**: Monsieur Dehaene, au nom de la commission, je vous remercie pour la qualité de votre intervention, qui justifie pleinement que nous ayons voulu vous entendre séparément de M. Mariani. Il n'y a pas eu de redites et nous avons appris beaucoup de choses qui nous permettront, je l'espère, de fixer les causes et les conséquences de cette situation et, pourquoi pas, de pointer les responsabilités en poursuivant les auditions dans les jours à venir. Encore merci pour votre disponibilité et votre courage jusqu'à une heure tardive dans les réponses précises et techniques que vous avez faites aux multiples questions qui vous étaient posées.

Chers collègues, avant que vous ne quittiez ces lieux, je vous remercie pour votre implication toujours fort attentive et fort dynamique jusqu'à des heures avancées. Nos prochains travaux recommenceront le mercredi 23 novembre avec une réunion de Bureau à 13 h 00 dans cette même salle pour ceux qui sont membres du Bureau. J'insiste sur la présence des parlementaires, lorsqu'il est question de prendre des décisions. Donc, réunion de Bureau mercredi à 13 h 00 heures avant de reprendre les travaux comme nous l'avons prévu dans l'agenda.

Merci et excellent retour chez vous!

*La réunion publique de commission est levée à 22.45 heures.*

*De openbare commissievergadering wordt gesloten om 22.45 uur.*