



RAPPORT DE GESTION 2025

TABLE DES MATIÈRES

Dans ce rapport :

Avant-propos	
Une année contrastée	2
C'était en 2025	
Retour sur quelques points forts de l'exercice	4
Le prochain chapitre	
Réflexions sur l'avenir de la BAS	10
Chiffres clés	
L'exercice 2025 en chiffres	16

Documents joints :

Rapports et comptes	
Les détails sur le bouclage annuel 2025	
Liste des crédits	
Un aperçu des tous les crédits octroyés par la banque	

AVANT-PROPOS

UNE ANNÉE TRÈS CONTRASTÉE



Chères et chers actionnaires,

L'année 2025 restera dans ma mémoire comme riche en contrastes, dans le monde aussi bien qu'en Suisse. D'un côté, les médias ont évoqué quotidiennement les nombreuses crises et régions en conflit, les partis populistes de droite ont gagné en influence et la polarisation sociale s'est accentuée. De l'autre côté, les catastrophes naturelles nous ont rappelé le caractère inéluctable du changement climatique, alors que la durabilité semblait avoir été reléguée au second plan dans l'opinion publique. Mais il y a également eu des lueurs d'espoir, par exemple le Championnat d'Europe de football féminin qui s'est déroulé en Suisse ou, encore, de modestes avancées en matière de climat, ne serait-ce que le fait que l'éolien, le solaire et d'autres énergies renouvelables ont dépassé le charbon comme principale source d'électricité dans le monde.

À mes yeux, les contrastes n'ont pas manqué non plus à la BAS l'an dernier. Citons, parmi les moments forts, le 35^e anniversaire de la banque célébré en mai dans le cadre de son assemblée générale, en compagnie de 600 actionnaires, partenaires et personnes qui nous suivent de longue date. J'ai été particulièrement touchée de rencontrer des personnes qui ont connu nos débuts, mais aussi de ressentir l'attachement de nos fidèles clientes et clients. En fin de compte, c'est cette communauté, aussi diversifiée et colorée que les avions en papier de la couverture, qui nous permet, en tant que banque, d'être l'alternative que nous sommes aujourd'hui. La conférence annuelle de la FEBEA, un réseau européen d'institutions financières éthiques que nous avons eu le plaisir d'accueillir en automne, nous a rappelé que nous ne sommes pas la seule communauté de ce type dans le monde. Ce fut un événement inspirant qui nous a aussi donné de nombreuses impulsions. La progression enregistrée par la BAS l'an dernier constitue une autre raison de se réjouir. Pour beaucoup de nouvelles clientes et de nouveaux clients, elle est devenue la banque de tous les jours ou celle qui finance leur projet durable.

Dans le même temps, l'année 2025 a été difficile économiquement parlant : la concurrence sur le marché a mis notre marge d'intérêt sous pression, et le renforcement de la réglementation a pesé de manière disproportionnée sur les petites banques comme la BAS. Dans ces circonstances, nous sommes certes parvenus à maintenir nos produits, mais n'avons pas pu les augmenter, en dépit de notre croissance. De plus, nous avons dû procéder à d'importantes corrections de valeur concernant un client du secteur des énergies renouvelables et notre participation dans une banque partageant les mêmes valeurs. Conjointement à une augmentation des provisions et des amortissements ainsi qu'à une hausse des charges de personnel et d'infrastructure, cela a

« En fin de compte, cette communauté nous permet d'être l'alternative que nous représentons aujourd'hui. »

conduit à un résultat d'exploitation négatif. Nous avons pu le compenser grâce à nos solides réserves et affichons un bénéfice d'un million de francs. Une partie des réserves dissoutes a par ailleurs été utilisée pour renforcer nos fonds propres de base durs. Grâce à cette mesure et aux investissements réalisés, nous renforçons les fondations de la banque pour l'avenir.

La couverture du présent rapport de gestion symbolise le fait que la banque entame un nouveau chapitre de son histoire. Avec la nouvelle direction générale, nous avançons vers l'avenir avec confiance. Cette image me rappelle aussi que la communauté BAS a pris son envol il y a 35 ans déjà. Ce n'était pas et ce n'est toujours pas un vol en ligne droite ; virages et détours font partie du trajet. Pourtant, le cap se veut clair : rendre le monde plus agréable à vivre pour toutes et tous avec les moyens d'une banque.

Nous restons fidèles à cet objectif en esquissant, cette année, le chapitre suivant de l'histoire de la BAS et en définissant les priorités stratégiques pour les années à venir. Cela vaut également quand l'équipe de la BAS accompagne sa clientèle au quotidien, ou quand elle met en relation des personnes qui souhaitent épargner avec d'autres qui ont besoin de crédits pour leurs projets sociaux et écologiques.

Nous prévoyons un environnement économique difficile en 2026, mais gardons malgré tout confiance. Ainsi, nous nous attendons à une demande toujours forte pour nos offres de paiement et d'épargne, nos crédits et nos conseils en placement. Ce potentiel, nous voulons l'utiliser pour faire avancer la transformation vers un monde plus social et plus écologique.

Je remercie toutes celles et tous ceux qui ont contribué à l'exercice écoulé : l'équipe de la BAS, la direction générale et mes collègues du conseil d'administration pour l'excellente collaboration ainsi que notre clientèle. Je tiens tout particulièrement à vous remercier, chères et chers actionnaires, pour votre confiance et votre engagement. Dans le contexte d'une année difficile, nous vous proposons un dividende modéré. Je me réjouis de continuer à faire avancer la BAS avec vous en 2026.

Valérie Anouk Clapasson

Présidente du conseil d'administration

C'ÉTAIT EN 2025

RETOUR SUR QUELQUES POINTS FORTS DE L'EXERCICE

Ferme des Gadelles à Ecoteaux : entretenir de véritables liens



Lorraine Chollet a repris, il y a six ans, la direction de l'entreprise familiale Ferme des Gadelles à Ecoteaux (VD). Après vingt ans passés dans le domaine social, elle en a eu assez de le voir privilégier toujours plus les procédures au détriment des personnes. Elle a préféré perpétuer une tradition lancée par ses ancêtres au 18^e siècle et entretenir de véritables liens avec les humains, les animaux et la nature. Une cinquantaine de bovins de races Black Angus et Red Angus paissent sur les trente hectares que Lorraine Chollet exploite aujourd'hui en bio. La plupart des produits de la ferme - de la viande, surtout - sont vendus sur place. La BAS a aidé Lorraine Chollet à racheter la ferme à son père et elle a financé la rénovation du toit de la grange. La banque a aussi récemment contribué à rénover le chauffage et à construire une fosse à lisier.

45'904

clientes et clients faisaient confiance à la BAS à la fin de l'année 2025, soit 1214 de plus que l'année d'avant.

Résultat annuel : progression avec un rendement limité

L'année 2025 aura été marquée par deux tendances économiques pour la BAS : la banque a heureusement poursuivi sa progression. Toutefois, la concurrence a été rude sur le marché des crédits, et les taux d'intérêt ont baissé sur les dépôts à vue auprès de la BNS et sur les placements financiers dans d'autres banques. Si la BAS est parvenue à maintenir son revenu total, elle n'a pas réussi à l'augmenter. Or, les charges se sont accrues en raison de corrections de valeur et d'amortissements élevés. Aussi parce que la BAS a investi comme prévu dans l'informatique, dans l'amélioration de ses processus et procédures ainsi que dans son personnel. Le résultat d'exploitation pour 2025 est donc négatif de 6,7 millions de francs. Afin de le stabiliser et de renforcer les fonds propres de base durs, la banque a dissous pour 12,2 millions de francs d'autres provisions, ce qui lui a permis d'afficher un bénéfice de 1 million.

Célébration des 35 ans de la BAS

La BAS existe depuis 35 ans. Elle a fêté cet anniversaire dans le cadre de son assemblée générale, le 23 mai 2025. Après la partie officielle, deux tables rondes et une exposition proposaient au public de redécouvrir l'histoire de la banque. Un marché avec des stands tenus par des client-e-s de crédit, un World Café et un atelier consacré à l'avenir ont constitué autant de sources d'inspiration et de discussions passionnantes sur les prochains chapitres de la BAS. Quelque 600 personnes se sont retrouvées à la Volkshaus de Zurich : des actionnaires, des partenaires ainsi que des alliées et alliés de longue date qui ont contribué à ce que la banque devienne une véritable alternative.

9525

actionnaires avaient mis à disposition un capital-actions de 167,7 millions de francs à la fin de 2025. L'année précédente, ce chiffre s'élevait à 166,7 millions de francs pour 9435 actionnaires.

Crédits pour l'énergie, la santé, les soins et l'inclusion sociale

En 2025, la clientèle commerciale de la BAS a été particulièrement demandeuse de crédits dans les domaines des énergies renouvelables, de la santé et des soins ainsi que pour des projets d'inclusion sociale. Le secteur des énergies renouvelables représente désormais plus de dix pour cent du volume des crédits. De nouveaux projets de chauffage à distance, de centrales solaires et d'installations photovoltaïques agricoles ont été financés l'an dernier.

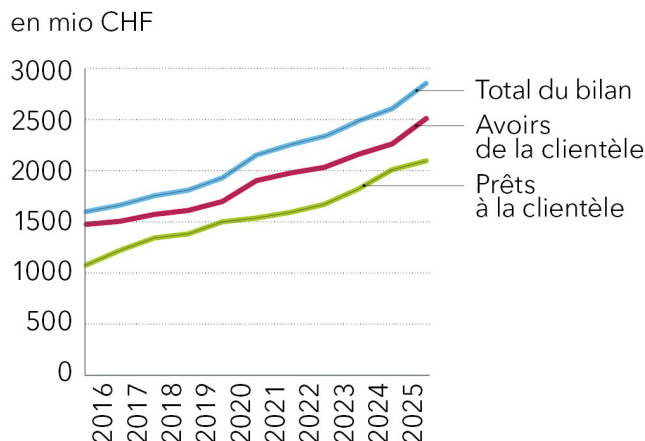
Préparation à la nouvelle plateforme d'e-banking

La BAS a travaillé d'arrache-pied, en 2025, au lancement d'une nouvelle plateforme d'e-banking. La clientèle l'a découverte petit à petit depuis le début de 2026. Cette nouvelle plateforme offre une meilleure sécurité et une interface d'utilisation entièrement revue. Elle propose en outre plusieurs nouvelles fonctions. Ainsi, on peut désormais réserver davantage de prestations BAS directement dans l'e-banking. De plus, cette nouvelle plateforme pose les bases qui permettront de proposer à l'avenir des services multibancaires. La clientèle pourra alors intégrer des comptes d'autres banques dans l'e-banking BAS ou, inversement, un compte BAS dans l'e-banking d'une autre banque.

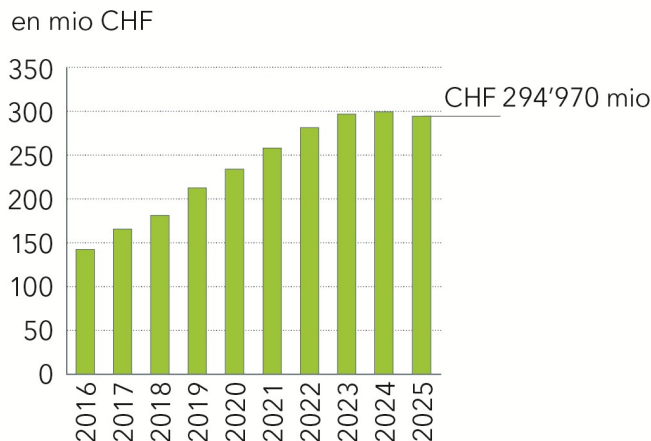
Armes nucléaires : non merci !

La BAS défend depuis sa création des valeurs comme la paix, la durabilité et la justice sociale. Renoncer aux profits issus d'activités liées à la guerre : voilà un principe éthique fermement ancré au sein de la banque. Et c'est pour cette raison qu'elle s'est engagée, début 2025, en faveur de l'initiative populaire fédérale pour l'adhésion de la Suisse au Traité des Nations unies sur l'interdiction des armes nucléaires. Elle a appelé à soutenir la récolte de signatures. L'initiative, déposée le 23 décembre 2025, a abouti avec 105'674 signatures valables.

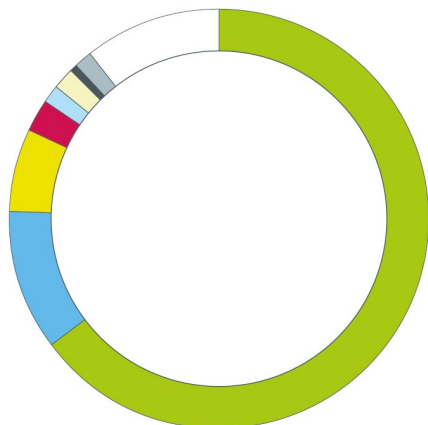
Total du bilan : +9,3 %



Fonds propres : -1,6 %



Crédits dans les secteurs d'encouragement : 89,6 %



	arrondi
● Habitat ou espace de travail durable	64,8 %
● Énergies renouvelables	10,8 %
● Santé et bien-être	6,5 %
● Modèles d'affaires durables	2,6 %
● Agriculture durable	1,4 %
● Mobilité durable	1,4 %
● Inclusion sociale	0 %
● Coopération solidaire	0,6 %
● Formation et culture	1,5 %
○ Non attribués à un secteur d'encouragement	10,4 %

En 2025, la BAS a alloué 89,6 pour cent de ses crédits à un secteur d'encouragement (base : limites de crédits utilisables). L'objectif d'au moins 80 pour cent a donc été dépassé.

Critères de durabilité plus stricts pour les hypothèques

Les crédits « Habitat ou espace de travail durable » représentaient 52,6 pour cent du volume total des prêts de la BAS à la fin de 2025. La banque a renforcé, cette même année, ses critères de durabilité pour les nouveaux crédits accordés dans ce secteur. En ce qui concerne la clientèle privée, la banque se concentre encore plus fortement sur les biens immobiliers durables ou ceux qu'il est prévu d'assainir pour réduire leur empreinte écologique. Dans le domaine des coopératives d'habitation, la BAS continue de s'engager activement pour favoriser la construction de logements durables à loyer abordable.

Croissance modérée des placements

Fin 2025, l'équipe de conseil en placement accompagnait 3399 personnes ou institutions qui souhaitent investir selon les critères de la BAS. La fortune totale de la clientèle du conseil en placement s'élevait à 1,424 milliard de francs, soit 32,2 millions de plus qu'en 2024. La demande est donc restée soutenue pour les conseils en placement de la banque. On le constate aussi pour des offres comme le fonds ABS Living Values - Balanced Fund et les mandats de gestion de fortune.

Toolbike SA : un vélo de tous les jours pour transporter des marchandises



Les vélos cargos se répandent dans nos centres-villes depuis quelques années. Mais, aussi pratiques qu'ils soient pour conduire deux enfants à la garderie, après quelques années, on ne s'en sert plus guère que pour les achats du samedi. Il en va autrement avec le « Monopole », un vélo de ville avec fonction cargo plutôt court, étroit et léger. Il a été conçu à Zurich et est soudé et assemblé en France. Si le remplacement de son système d'assistance électrique devenait impossible, le « Monopole » pourrait toujours être utilisé comme vélo de ville classique.

La communauté solidaire BAS fonctionne

La BAS accorde ses crédits essentiellement sur la base des avoirs que lui confie sa clientèle. Ces fonds doivent donc suivre le rythme des demandes de crédit. En 2024, celui-ci a commencé à augmenter plus fortement que les avoirs de la clientèle. Par mesure de prudence, la BAS a temporairement limité l'octroi de nouveaux crédits début 2025. En parallèle, elle a lancé une campagne destinée à récolter le plus rapidement possible des fonds supplémentaires. Une démarche qui a porté ses fruits : la clientèle existante, en particulier, a démontré sa fiabilité dans la communauté solidaire des épargnant-e-s, actionnaires et emprunteuses ou emprunteurs qui ont besoin d'argent pour concrétiser des projets durables. Des clientes et clients ont augmenté leurs avoirs auprès de la BAS ou investi dans l'obligation de caisse Nouveaux fonds, lancée à cette fin, faisant en sorte que les avoirs de la clientèle s'accroissent en peu de temps. La BAS a alors à nouveau pu assouplir sa politique d'octroi de crédits.

Dix « Nouveaux départs » grâce à Caritas

Dix prêts sans intérêts ont pu être accordés en 2025 à des personnes et familles surendettées, grâce au projet « Nouveau départ ». Lancé en 2024 par la BAS en collaboration avec Caritas Suisse, il aide des personnes surendettées à assainir leur situation sans la pression liée aux intérêts. La banque a fondé une société simple avec Caritas pour octroyer les prêts. Elle n'accepte que les demandes émanant de spécialistes des services de conseil en matière d'endettement.

Coopérative de construction Zurlinden : au-delà d'un simple logement



Le siège de la coopérative d'habitation Zurlinden, situé à Zurich-Altstetten, montre bien ce qu'est un « espace de vie » : des panneaux solaires couvrent la façade, permettant de produire de l'électricité, tandis que l'eau de pluie est collectée sur le toit. Cela témoigne bien de son caractère durable, social et abordable. Depuis sa création en 1923 par des artisan-e-s, la coopérative Zurlinden conçoit, réalise et gère elle-même ses bâtiments. Elle ne recherche pas un profit rapide : au contraire, la coopérative est convaincue que se loger répond à un besoin fondamental. Voilà pourquoi elle investit dans des constructions durables, dans des fonds sociaux pour les cas de rigueur, dans la formation continue de son personnel et - par conséquent - dans une vie agréable pour toutes et tous. La coopérative partage avec la BAS la même vision d'une gestion durable. Leur collaboration a débuté par un projet de financement commun et se caractérise par une compréhension réciproque.

1314

projets et entreprises étaient financés par la BAS à la fin de l'année 2025, pour un total de 2,151 milliards de francs. Cela représente 5 projets de moins et 82,7 millions de plus qu'à fin 2024.

Nouvelle composition de la direction générale



La BAS continue de grandir tout en devant satisfaire un nombre croissant d'exigences réglementaires. Depuis 2024, elle s'efforce donc de renforcer sa gestion des risques, de développer sa structure organisationnelle et d'acquérir des compétences supplémentaires au sein de son équipe, afin de répondre aux nouvelles exigences. La direction générale a été réorganisée dans ce contexte en 2025 et début 2026. Depuis février dernier, elle est constituée des quatre personnes suivantes (de g. à dr.): Daniel Hofer (Services, Développement organisationnel a. i. ainsi que Valeurs, positionnement, coopérations a. i.), Julia Trzicky (Juridique, risques et finances), Michaela Suter (Clientèle Épargne et placements) et Bertrand Donninger (Clientèle Financements a.i.). Après avoir marqué la BAS de leur empreinte ces dernières années et décennies, Etienne Bonvin, Rico Travella, Tanja Reuter et Nicole Bardet ont quitté la direction générale. Seule Nicole Bardet travaille encore pour la banque. Le conseil d'administration les remercie toutes et tous chaleureusement pour leur engagement au service de la BAS.



**Portraits des membres
de la direction générale :**
bas.ch/portraits-dg



Consultez l'organigramme :
bas.ch/organes

Participation au nouveau modèle de rémunération

En collaboration avec l'Institut pour la recherche de méthodes de travail et de conseil en organisation (iafob), la direction générale et le conseil d'administration, un groupe de travail composé de collaboratrices et collaborateurs de différents secteurs et des deux régions linguistiques de la BAS a conçu un nouveau modèle de rémunération pour la banque. Le nouveau modèle repose sur un calcul plus simple et plus transparent des salaires. Il propose désormais, aux collaboratrices et collaborateurs, des procédures claires pour faire examiner leur salaire. Il renforce en outre l'attractivité de la BAS sur le marché du travail : le niveau général des salaires a été relevé et aligné sur le marché, afin de pouvoir recruter et retenir les spécialistes nécessaires. Le principe « à travail égal, salaire égal » reste en vigueur. Les primes sont toujours exclues et l'écart salarial maximal de 1:5 est maintenu. Il s'élevait à 1:3,4 en 2025.

Une assistance numérique pour le conseil en placement

Le conseil en placement de la BAS mise désormais sur une assistance numérique : l'équipe travaille depuis début 2026 avec la plateforme URO Wealth de la société informatique suisse UnRiskOmega, lancée fin 2025. Cet outil accompagne les conseillères et conseillers tout au long du processus de conseil, de la définition du profil d'investisseuse ou d'investisseur à l'exécution des transactions, en passant par l'analyse du portefeuille et les propositions de placement. Les clientes et clients bénéficient d'une présentation claire de la stratégie d'investissement et des différents risques grâce à cette plateforme. Elle aide aussi les conseillères et conseillers à respecter en tout temps les exigences légales et directives de la BAS en matière de placement.

L'Europe en visite en Suisse

En Suisse, on trouve encore peu de banques qui ont consacré l'ensemble de leurs activités à la durabilité. Il est d'autant plus important, pour la BAS, de faire partie d'un mouvement mondial de banques partageant le même idéal. Certaines d'entre elles sont regroupées au sein de la FEBEA - European Federation of Ethical and Alternative Banks and Financiers. La fédération a tenu sa conférence annuelle en Suisse, l'automne dernier, et la BAS l'a accueillie. Outre l'assemblée générale de la FEBEA et différents ateliers, le programme comprenait une conférence publique sur le thème « The Next Chapter of Ethical Finance » (le futur de la finance éthique). Durant cet événement, les participant-e-s ont été invité-e-s à réfléchir à l'avenir des différents établissements financiers éthiques. Sur quels défis sociaux doivent-ils se focaliser ? Avec quels outils ? Grâce à une conférence publique, ce moment inspirant s'est ouvert à toutes les personnes intéressées de notre réseau.

Carte de débit : cyberassurance et plastique recyclé

Depuis 2025, la BAS propose une cyberassurance à toutes ses clientes et tous ses clients titulaires d'une carte de débit BAS. Celle-ci les protège contre les dommages financiers consécutifs à une utilisation frauduleuse de la carte ou lors d'achats en ligne. La somme assurée va jusqu'à 3000 francs pour deux sinistres par an au maximum. Par ailleurs, les nouvelles cartes de débit de la BAS présentent un « plus » écologique et social depuis 2025. Écologique, car elles sont fabriquées à partir de plastique récupéré sur les côtes et dans les écosystèmes marins menacés. Social, parce qu'un nouveau marquage en braille permet aux personnes malvoyantes et aveugles de reconnaître les cartes de débit BAS parmi celles qui se trouvent dans leur porte-monnaie.

Coopérative d'énergie ADEV : de l'eau, du vent et du soleil pour remplacer l'atome



En 1985, à Liestal (BL), trois douzaines de militantes et militants antinucléaires en quête d'alternatives ont fondé la Communauté de travail pour un approvisionnement énergétique alternatif et décentralisé. Leur objectif : financer et exploiter de petites installations de production d'énergie décentralisées afin de contribuer à l'émergence d'une nouvelle politique d'approvisionnement énergétique. Tout a commencé avec une éolienne au centre écologique de Langenbruck, en région bâloise. La première installation photovoltaïque a rapidement suivi, puis des réseaux de chauffage et, enfin, de petites centrales hydroélectriques. Les différentes technologies ont été, depuis lors, réparties entre quatre sociétés anonymes indépendantes, toutes chapeautées par la coopérative énergétique. Elle détient actuellement 140 centrales décentralisées (hydrauliques, éoliennes, solaires et thermiques) et s'est imposée comme un fournisseur d'énergie fiable. Cela, entre autres, grâce à des crédits de la BAS.

189

personnes travaillaient pour la BAS et pour sa clientèle fin 2025, dont 101 femmes et 88 hommes.



Découvrez notre équipe :
bas.ch/notre-equipe

LE PROCHAIN CHAPITRE

RÉFLEXIONS SUR L'AVENIR DE LA BANQUE ALTERNATIVE SUISSE

Le monde change et, avec lui, les exigences imposées aux établissements financiers éthiques. Quels défis ceux-ci vont-ils devoir relever en priorité ? Comment peuvent-ils rester efficaces ? Des réponses ont été esquissées l'an dernier, lors de la conférence annuelle de la FEBEA à Thoun. Quatre voix de la BAS s'expriment sur ces réponses et précisent comment la banque s'implique.



Toutes les institutions financières membres de la FEBEA - European Federation of Ethical and Alternative Banks and Financiers sont des pionnières. À l'instar de la BAS - elle aussi membre de ce réseau -, elles s'efforcent de faire avancer la transformation durable de l'économie et de la société. Bien avant que la durabilité devienne une tendance dans le secteur financier, elles ont par exemple soutenu de manière ciblée les énergies renouvelables, l'agriculture biologique et les coopératives d'habitation.

Cependant, le monde ne cesse d'évoluer, et avec lui le contexte de cet engagement. À quels défis les institutions financières éthiques devront-elles s'attaquer en priorité dans les années à venir ? Comment peuvent-elles mieux atteindre, soutenir et impliquer les gens, en particulier les jeunes générations ? Quels produits, services ou coopérations permettront de relever efficacement tous les défis ? Ces questions étaient au cœur d'une réunion publique,

au programme de la conférence annuelle de la FEBEA qui s'est tenue à Thoun début octobre 2025. Dans le cadre d'un World Café, les personnes présentes ont esquissé des réponses. Parmi les participant-e-s figuraient des spécialistes provenant d'organisations partageant les mêmes valeurs que la BAS, ainsi que des collaboratrices et collaborateurs de la banque. De nombreuses idées ont émergé de ce format d'atelier participatif et créatif pour écrire le prochain chapitre de la finance éthique.

Comment la BAS se positionne-t-elle vis-à-vis de ces idées ? À quoi pourrait ressembler le prochain chapitre de son histoire ? Réponses et réflexions de Valérie Anouk Clapasson, présidente du conseil d'administration de la banque ; Christoph Birkholz, vice-président du conseil d'administration ; Carola Niederhauser, responsable de segment financements entreprises, et Tom Sciaranetti, responsable de segment placements personnes morales.

À quels défis sociaux et écologiques les institutions financières éthiques doivent-elles s'attaquer en priorité ?

Idées émises à Thoune :

Logement : logements abordables, offre suffisante, assainissement du parc immobilier, formes d'habitat coopératif.

Inclusion financière : accès aux services financiers pour toutes et tous, produits compréhensibles, renforcement des compétences financières.

Santé mentale : prévention, soutien lors de détresse psychologique, amélioration de la résilience et de la cohésion sociale.

Changement démographique : vieillissement de la société et ses conséquences sur les politiques sociales, du logement et des soins.

Migration : déconstruction des stéréotypes, intégration, accès aux services essentiels.

Démocratie et paix : stabilité démocratique, confiance dans les institutions, lutte contre la désinformation et la manipulation.

Économie locale : création de valeur à l'échelle régionale, circuits courts, formes d'économie communautaires.

Changement climatique et énergie : réduction des émissions de CO₂, transition énergétique, utilisation efficace de l'énergie, gestion des risques climatiques.

Biodiversité et ressources naturelles : régénération des écosystèmes, stratégies contre la pénurie d'eau, utilisation durable des ressources naturelles.

Transformation du système économique : évolution des logiques de réflexion et d'investissement.

Valérie Anouk Clapasson :

Les sujets mis en évidence par les participant-e-s à Thoune font presque tous partie des secteurs d'encouragement de la BAS, directement pour la plupart ou au moins indirectement. Cette énumération me fait surtout prendre conscience que la banque a encore du pain sur la planche.

En tant que spécialiste dans le domaine des maîtres d'ouvrage d'utilité publique, la mention du logement abordable en tant que sujet central ne m'a évidemment pas échappé. La BAS s'implique déjà fortement dans ce domaine, avec des financements spécifiquement destinés à ces maîtres d'ouvrage. Je vois néanmoins des potentiels de développement dans cet important segment de clientèle – par exemple, en ce qui concerne l'économie circulaire ou la réutilisation dans le secteur de la construction. Des solutions de financement judicieuses demeurent nécessaires, notamment pour couvrir les surcoûts qui en découlent, et parce que les garanties font souvent défaut pour les éléments de constructions à partir de matériaux récupérés. Nos villes sont en grande partie déjà construites, les terrains à bâtir se font rares et chers. Voilà pourquoi la rénovation, la densification, l'extension ainsi que la reconversion de bâtiments administratifs et industriels continuent de gagner en importance. Comme il ne s'agit pas de projets classiques, leur financement requiert des solutions ad hoc. La BAS dispose déjà d'une expérience et d'une expertise en la matière ; elle pourrait étendre encore ses connaissances et apporter sa contribution de manière ciblée.



Christoph Birkholz et Valérie Anouk Clapasson

Christoph Birkholz :

Je pense que les sujets évoqués à Thoune relèvent tous de la responsabilité d'une banque à vocation socio-écologique telle que la nôtre. Ils sont dans nos gènes, tout comme le fait que nos actionnaires souhaitent que nous nous intéressions à ces sujets sur le long terme. Leur objectif n'est pas de nous voir réaliser un rendement financier maximal et augmenter coûte que coûte la valeur de l'action. Au contraire : elles et ils veulent qu'une BAS financièrement stable contribue à améliorer le monde. Notre orientation, elle non plus, ne suit pas les tendances. Comme

nous ne courons pas après les activités les plus rentables à court terme, nous pouvons nous atteler sérieusement aux défis énumérés à Thoune. Je voudrais cependant que nous restions sincères, tout particulièrement en ce qui concerne notre impact. Malgré nos bonnes intentions, nous ne réussissons pas toujours tout ce que nous entreprenons et l'impact réel s'avère souvent difficile à mesurer. À mon avis, être une banque de premier plan en matière de durabilité éthique ne tient pas à l'obtention des meilleurs résultats dans tous les ratings de durabilité. Il est plus important de demeurer fidèles à nos valeurs et à la mission fondamentale de la BAS, à rechercher inlassablement de nouvelles façons de les concrétiser dans un monde en mutation.



Carola Niederhauser et Tom Sciaranetti

Carola Niederhauser :

Les sujets abordés à Thoune sont très variés, tout comme nos secteurs d'encouragement. Je trouve cette diversité pertinente quand il est question de l'orientation fondamentale de la BAS. Elle incarne, à mon sens, notre conception globale de la durabilité et nous aide à ne rien perdre de vue. Elle ne nous empêche pas de rassembler occasionnellement nos ressources afin de progresser sur un thème spécifique. En tant que responsable de segment financements entreprises, je me concentre en particulier sur les PME et, par conséquent, sur la façon dont nous pouvons contribuer à ce qu'elles deviennent plus durables.

Je tiens également à souligner la transformation du système économique et financier – autre défi évoqué à Thoune. Il me semble que cela nous donne notamment une mission éducative : montrer comment une banque utilise l'argent qui lui est confié, en quoi la BAS se distingue et pourquoi sa manière de faire des affaires est porteuse de sens pour le

monde. Ce n'est qu'en comprenant cela que l'on saisit aussi pourquoi il vaut la peine de soutenir des banques comme la BAS, et de contribuer ainsi à l'évolution du système économique et financier.

Tom Sciaranetti :

La liste établie à Thoune donne, à mon avis, un bon aperçu des principaux défis sociétaux de notre époque. Grâce à nos secteurs d'encouragement, nous pouvons nous consacrer à toutes ces questions – par exemple aux logements abordables, un thème qui devient de plus en plus urgent en Suisse également. Ou au vieillissement de la société, une évolution qui mettra à rude épreuve nos systèmes de prévoyance. Les critères d'exclusion de la BAS nous permettent un engagement indirect sur certains aspects : pour la paix quand nous excluons les armes, ou pour la stabilité démocratique quand nous refusons d'investir dans des entreprises et États qui enfreignent manifestement les droits humains.

Même si tous les défis importants, la BAS a tout intérêt à fixer des priorités lors de la définition de sa stratégie. Nous sommes une banque relativement petite et disposons de ressources limitées. Il est donc judicieux de nous concentrer sur des thèmes sélectionnés, de les mettre en œuvre avec cohérence et efficacité plutôt que de nous disperser.

Comment les institutions financières éthiques peuvent-elles mieux atteindre, soutenir et impliquer les gens, tout particulièrement les jeunes générations ?

Idées émises à Thoune :

Pour renforcer l'engagement – en particulier celui des jeunes –, la finance éthique doit être visible, accessible, attentive, efficace et participative :

Visible au moyen d'une présence accrue dans l'espace numérique, de collaborations avec des lieux culturels et communautaires ou encore avec des mouvements de jeunesse, ainsi qu'avec des narratifs sincères et fondés sur des projets concrets.

Accessible grâce à des partenariats avec des écoles et universités, des offres de formation (cours) et des contenus intelligibles, ainsi qu'un accès facilité aux prestations bancaires.

Attentive grâce à une écoute active, à l'établissement de liens entre les préoccupations individuelles et les défis mondiaux, ainsi qu'à une orientation vers les valeurs et les réalités de la vie des jeunes générations.

Efficace en incitant les jeunes entrepreneuses et entrepreneurs ainsi que les start-ups à s'engager, en leur proposant des produits et projets adaptés à leurs besoins.

Participative en impliquant les jeunes par des enquêtes et dialogues - par exemple en matière de gouvernance et de stratégie -, en expérimentant de nouvelles formes de participation démocratique, ainsi qu'en co-crédant des produits et services.

Valérie Anouk Clapasson :

Je vois la qualité du service comme un élément clé pour attirer davantage de clientes et clients vers la BAS. Un cadre de valeurs clair, même s'il est indispensable, me paraît insuffisant. Il devrait être facile de devenir cliente ou client et agréable de le rester. Bien que notre clientèle soit satisfaite dans l'ensemble, nous avons encore une marge de progression en la matière.

Je trouve également intéressante l'idée d'attirer en particulier des jeunes grâce à la participation. Nous souhaitons ainsi lancer bientôt un format de dialogue avec différentes parties prenantes de la banque, qui permette également de garantir des échanges réguliers avec des organisations dont les valeurs éthiques sont proches. Nous devons, par exemple, demander directement à des spécialistes quels défis sociétaux aborder en priorité et comment contribuer à leur résolution, en tant que prestataire de services financiers.

Christoph Birkholz :

J'ai l'impression qu'un assez grand nombre de jeunes se sentent proches des valeurs de la BAS. Pour les attirer, nous devons devenir plus accessibles sur les canaux numériques : nous n'offrons pas encore, aux enfants du numérique une qualité de services en ligne à la hauteur de leurs attentes. De meilleurs services numériques ne nous permettront certes pas de nous démarquer, mais ils élimineront des obstacles, ce qui nous aidera finalement à obtenir un impact plus positif dans tous nos

domaines d'action. Cela dit, je crois que nous avons un important retard à combler avec les membres d'organisations dont les valeurs sont proches des nôtres. Pourquoi une personne qui fait partie des Vert-e-s ou de Pro Natura, par exemple, n'a-t-elle pas un compte à la BAS ?

Si nous cherchons à accroître notre impact et à être un modèle encore plus marquant pour l'activité bancaire éthique et durable, nous devons unir nos forces avec toutes les personnes et organisations qui partagent nos valeurs. Afin qu'elles deviennent partenaires, mais aussi clientes et clients.



Des échanges stimulants dans le cadre du World Café à Thoune

Carola Niederhauser :

La BAS s'adresse à toutes les générations, même si je trouve judicieux de mettre l'accent sur les jeunes. Pour mieux les atteindre, il me semble que nous devons prendre au sérieux la mission éducative déjà évoquée. Nous devons mobiliser des ressources afin de nous présenter encore davantage comme une banque éclairée. La BAS doit être présente dans les universités, les salons et les congrès, y compris hors de sa « bulle ».

Les interventions dans les hautes écoles devraient ainsi s'avérer particulièrement prometteuses, car on y rencontre souvent de nombreux jeunes très motivés. La BAS s'y intéresse aussi pour plusieurs raisons : elles ou ils pourraient devenir clientes ou clients à titre privé ou avec leur entreprise, si elles ou ils endossent ensuite plus tard des responsabilités. Certaines et certains finiront même par travailler dans une banque, peut-être la nôtre. Quant à celles et ceux qui emprunteront une voie tout à fait différente, elles et ils auront vu, au moins une fois, comment l'économie pourrait fonctionner autrement.

Tom Sciaranetti :

Pour mieux toucher le public, nous devrions renforcer notre présence sur le marché. J'ai l'impression que nous manquons de notoriété malgré notre modèle d'affaires si particulier. Or, avec ce modèle et son offre, la BAS devrait sans doute susciter une demande plus vive. J'espère donc que le renforcement de notre présence deviendra une priorité stratégique, que notre service marketing et communication obtiendra les ressources nécessaires pour y travailler avec nous. Mais cela ne suffit pas. En fin de compte, le plus important, à mes yeux, est de proposer une qualité de service exceptionnelle et la meilleure compétence professionnelle dans tous les domaines : nous devons nous présenter comme des spécialistes bancaires et être perçus ainsi. Cela ne nous distingue pas des autres établissements, mais nos valeurs éthiques font la différence.

Je soutiens par ailleurs une intensification des liens entre la BAS et le secteur de la formation. Des interventions ciblées et une transmission de connaissances vivante, ancrée dans la pratique, peuvent servir de point de départ. Que ce soit pour l'accueil d'une nouvelle clientèle ou de forces vives au sein du personnel.

Quels produits, services ou collaborations permettront de relever efficacement tous ces défis ?

Idées émises à Thoune :

Les institutions financières éthiques doivent concevoir **des instruments de financement pour les phases de démarrage à haut risque**, mettre des fonds propres et du capital subordonné à disposition des entreprises sociales, mobiliser et intégrer des fonds philanthropiques et publics.

Les institutions financières éthiques doivent former **des alliances fondées sur des valeurs communes** afin d'amplifier leur impact et de partager leurs ressources ainsi que pour réaliser des plateformes de co-investissement et des fonds communs.

Les institutions financières éthiques doivent **promouvoir la gouvernance participative et la co-création** ainsi que renforcer la mise en œuvre locale de solutions sociales et écologiques.

Les institutions financières éthiques doivent proposer **des produits adaptés aux besoins, simples et compréhensibles**.

Les institutions financières éthiques doivent **mesurer systématiquement leur impact** et utiliser les données pour orienter leurs offres.

Valérie Anouk Clapasson :

En ce qui concerne les produits et services, je souhaite que nous devenions - en tant que banque pour le quotidien - une partenaire sur la durée pour nos clientes et clients, en leur proposant des prestations adaptées à chaque étape de leur vie. Il me paraît également essentiel de garder un œil sur les grandes tendances sociétales en Suisse. Par exemple, le fait que la génération des baby-boomers dispose d'un patrimoine important et qu'elle se demandera tôt ou tard ce qu'elle va en faire, qu'il s'agisse de le léguer à ses enfants ou à des institutions. La BAS peut développer l'expertise nécessaire pour accompagner ces personnes dans leur décision, mais elle pourrait aussi travailler sur l'éducation financière des jeunes ou sur la capacité d'investissement des femmes. Celles-ci sont encore fortement sous-représentées dans le domaine des placements ou de la propriété immobilière.

Nous esquisserons les contours du prochain chapitre de la BAS en 2026, dans le cadre de notre processus stratégique. Nous définirons ensemble les axes prioritaires sur lesquels nous concentrer à partir de 2027. Ces derniers mois, Christoph Birkholz et moi-même avons discuté à maintes reprises avec différentes personnes de l'équipe BAS. Nous disposons d'une matière importante pour écrire avec succès le prochain chapitre de l'histoire de la BAS, conformément à sa vision : accompagner notre clientèle dans la gestion responsable de son argent, financer des projets porteurs de sens et rendre ainsi le monde plus agréable à vivre, pour toutes et tous. Nous devons désormais mettre ce savoir à profit.

Christoph Birkholz :

Tout comme les personnes qui ont participé à l'événement de Thoune, je constate un besoin important de financements pour des projets susceptibles de contribuer de façon déterminante à la transformation sociale, mais parfois trop risqués pour un finan-

cement bancaire traditionnel. Les modèles de financement à plusieurs niveaux me semblent constituer une solution intéressante : au premier niveau, des fondations assument le risque le plus élevé grâce à des dons ou des garanties. Au deuxième niveau, des bailleuses et bailleurs de fonds s'attendent à un rendement moindre. Tout en haut se trouvent des investisseuses et investisseurs, qui perçoivent un taux d'intérêt conforme au marché. Les dons deviennent ainsi la base de crédits qui, bien que générant un impact et compatibles avec nos valeurs, ne pourraient être accordés sans cette protection à cause du risque encouru. Ou alors, ils constituent la base de possibilités de placement, dès lors moins risquées pour nos investisseuses et investisseurs. La BAS et d'autres banques peuvent proposer un effet de levier financier aux fondations, aux investisseuses et investisseurs ainsi qu'aux projets eux-mêmes. Pourquoi ne pas en parler avec les cinq plus grandes fondations donatrices et les inviter à participer à un tel modèle ? Cela pourrait déboucher sur des collaborations prometteuses. Et en ce qui concerne les dons, il serait également intéressant d'intégrer le thème de la philanthropie dans le conseil en placement. Le capital ne doit pas forcément générer un rendement. Pourquoi ne pas inciter davantage de personnes à soutenir le Fonds d'innovation par des dons ? Si les bonnes idées sont nombreuses, l'important est de définir des priorités afin de ne pas se disperser.

Carola Niederhauser :

De quels produits avons-nous besoin pour l'avenir ? Je songe avant tout au financement de la transformation de l'économie et de la société. Les fonds

manquent, surtout pour les projets un peu plus risqués. C'est souvent le cas, par exemple, avec des PME qui aimeraient s'orienter vers davantage de durabilité. Même quand elles sont économiquement solides et dotées d'un bon modèle d'affaires, leur projet de transformation peut s'avérer trop innovant et risqué pour un crédit bancaire classique. Or, je suis convaincue que suffisamment de personnes mettraient de leur argent à disposition de tels projets. Je trouverais donc passionnant de créer des plateformes destinées à relier les deux parties. Ces outils nous font encore défaut et sont difficiles à concrétiser dans le cadre juridique actuel, mais je suis sûre qu'il existe des solutions.

Tom Sciaranetti :

Pour ce qui est des nouveaux produits, quand je vois l'offre de placement actuelle de la BAS, je pense qu'il pourrait être intéressant de proposer un propre fonds de prévoyance BAS. Cette réflexion recoupe aussi les sujets du vieillissement de la société et de la sécurité financière à la retraite – défis évoqués lors de la conférence de Thoun. D'autre part, je peux imaginer des solutions de gestion de fortune complémentaires à l'offre existante. Les clientes et clients doivent avoir le choix entre des stratégies avec un horizon de placement à long terme et d'autres qui garantissent une négociabilité classique. Tout cela, bien sûr, uniquement avec des titres issus de notre univers de placement. Une chose m'importe en particulier lors de la conception de nouvelles prestations : impliquer, dès le début, les représentantes et représentants des groupes cibles que nous souhaitons atteindre.



CHIFFRES CLÉS

	2025 montants en TCHF	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2024 montants en TCHF	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2023 montants en TCHF
Chiffres-clés du bilan					
Total du bilan	2'854'670	+9,3	2'612'818	+5,3	2'480'268
Prêts à la clientèle	2'151'213	+4,0	2'068'560	+13,3	1'826'433
dont crédits d'encouragement	67'941	+3,2	65'863	+31,9	49'949
Avoirs de la clientèle	2'535'444	+10,9	2'287'023	+5,7	2'164'662
dont obligations de caisse d'encouragement	52'819	-24,6	70'081	-13,7	81'224
Prêts à la clientèle en pour cent des avoirs de la clientèle	84,85 %		90,45 %		84,37 %
Fortune de la clientèle					
Fortune gérée	3'349'830	+8,0	3'102'955	+11,4	2'785'153
Afflux net de fonds	228'381	+70,4	134'062	+3,5	129'580
Chiffres-clés du compte de résultat					
Résultat de l'exercice	1'033	-39,6	1'711	+12,1	1'527
Rapport coûts-revenus (cost-income ratio)	86,89 %		68,49 %		64,00 %
Fonds propres					
Total des fonds propres	294'970	-1,6	299'907	+0,7	297'891
Ratio de levier simplifié	8,77 %		9,16 %		9,79 %
Indications sur le marché					
Nombre de client-e-s	45'904	+2,7	44'690	+1,0	44'248
Nombre d'actionnaires	9'525	+1,0	9'435	+0,1	9'429
Action BAS					
Cours action nominative cat. B au 31.12. en CHF	1'810		1'800		1'750
Crédits dans les secteurs d'encouragement BAS					
Part des crédits attribués à l'un des neuf secteurs d'encouragement BAS (base : limites de crédit utilisables)	89,60 %		88,50 %		87,00 %
Indicateurs opérationnels					
Nombre de collaborateurs-trices (personnes en formation comprises)	189	+9,3	173	+8,8	159
dont à temps partiel (< 90 %)	59,79 %		63,00 %		61,11 %
Part de femmes parmi les cadres	50,00 %		47,06 %*		45,80 %
Rapport salaire le plus bas/le plus élevé	1:3,40		1:3,65		1:3,65

Arrondis : Les montants indiqués dans les tableaux sont arrondis. Les totaux et ratios peuvent donc différer de la somme de chaque valeur. La version en langue allemande fait foi.

* Dans son dernier rapport de gestion, la BAS a indiqué par erreur, pour l'année 2024, une part de femmes de 53,13 pour cent. Le chiffre correct est de 47,06 pour cent.

EN SAVOIR PLUS

Rapport de l'organe externe de contrôle d'éthique

La BAS a mis en place un organe de contrôle d'éthique externe chargé de vérifier dans quelle mesure la banque satisfait à ses propres exigences en la matière, à l'interne comme à l'externe. En 2025, cet organe s'est penché sur les questions éthiques liées au thème de la participation au sein de la BAS.
→ bas.ch/rapport-ethique

Le Fonds d'innovation s'engage

Créée par la BAS, l'association Fonds d'innovation appuie le démarrage de jeunes entreprises au moyen de prêts et de participations. Son financement est assuré par la banque, par ses actionnaires et par des tiers.

→ Rapport d'activité et portraits :
bas.ch/fondsinnovation-2025



Banque Alternative Suisse SA
Rue du Port-Franc 11
Case postale 161
1001 Lausanne
contact@bas.ch

T 062 206 16 16
bas.ch

Banque Alternative Suisse SA
Rue de Lyon 77
Case postale
1211 Genève 13
geneve@bas.ch

Alternative Bank Schweiz AG
Amthausquai 21
Postfach
4601 Olten
contact@abs.ch

Alternative Bank Schweiz AG
Kalkbreitestrasse 10
Postfach
8036 Zürich
zuerich@abs.ch